



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Työtyytyväisyystutkimus Yritys X:lle

---

Honkanen, Niina

2013 Laurea Lohja

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Lohja

## Työtyytyväisyystutkimus Yritys X:lle

Niina Honkanen  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Helmikuu, 2013

Niina Honkanen

### Työtyytyväisyystutkimus Yritys X:lle

Vuosi

2013

Sivumäärä

77

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä työtyytyväisyystutkimus Yritys X:lle, joka toimii metalliteollisuusalailla. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää henkilöstön työtyytyväisyyden nykytila ja heidän mielipiteensä työtyytyväisyyteen vaikuttaviin tekijöihin eri väittämien avulla. Yritys X:ssä on tällä hetkellä 25 työntekijää ja sen tytäryhtiöllä on 4 työntekijää. Osa yrityksessä työskentelevistä työntekijöistä on bulgarialaisia.

Tutkimuksen teoreettinen tietoperusta perustui työtyytyväisyyden kolmeen teoriaan: Herzbergin, Lawlerin ja Wexleyn ja Yuklin teoriaan. Näistä teorioista valittiin kymmenen tekijää, joilla on eniten vaikutusta työtyytyväisyyteen. Työtyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden avulla syntyi kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Tutkimuksen aineiston keruutapana käytettiin mittausvälineenä työtyytyväisyyttä mittaavaa kyselylomaketta. Kyselylomake sisälsi yhteensä 30 väittämää ja yhden avoimen kysymyksen. Kyselylomakkeesta tehtiin myös englanninkielinen versio yrityksen bulgarialaisia työntekijöitä varten.

Kysely toteutettiin joulukuussa 2012 ja siihen vastasi yhteensä 22 yrityksen työntekijää. Työntekijöistä 8 ilmoitti olevansa toimistotyöntekijä ja loput 14 olivat tuotantotyöntekijöitä. Tutkimuksen tulosten analysointi tapahtui joulukuun 2012 ja tammikuun 2013 aikana. Tutkimuksessa analysoitiin erikseen toimistotyöntekijöiden ja tuotantotyöntekijöiden vastaukset. Tämän jälkeen vastauksia vertailtiin toisiinsa kuvioita ja vastausten keskiarvoja apuna käyttäen.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että yrityksen henkilöstön työtyytyväisyys oli melko hyvä ja he suhtautuivat hyvin tekijöihin, jotka vaikuttavat työtyytyväisyyteen. Näistä tekijöistä he olivat eniten tyytyväisiä yrityksen työilmapiiriin, esimiestyöhön ja palautteen antoon. Tutkimustulosten mukaan eniten kehittämistä tarvitsevat työntekijöiden palkitseminen ja vaikuttaminen työssä, joihin he olivat eniten tyytymättömiä. Tutkimuksessa tuli myös se esille, että työnantajakuvaa tulisi parantaa uusia työnhakijoita varten. Avoimesta kysymyksestä tuli selvästi esille työntekijöiden tyytymättömyys nykyisiin palkkoihin.

Tutkimustulosten avulla tehtiin se johtopäätös, että työntekijöiden palkitsemisessa käytettäviä keinoja tulisi parantaa ja heidän mahdollisuuksia vaikuttaa työssä tulisi esimiesten lisätä enemmän. Ennen muiden palkitsemiskeinojen parantamista tulisi yrityksen parantaa työntekijöidensä palkkaa. Tämän jälkeen työntekijät ottaisivat muut mahdolliset palkitsemiskeinot paremmin vastaan. Työntekijöiden työhön vaikuttamista tulisi kannustaa antamalla heille enemmän vastuuta eri työtehtävissä.

Jatkotutkimuksena ehdotettiin selvittämään miten yritys voisi tehdä työnantajakuvastaan houkuttelevamman, jotta uuden tehtaan valmistuttua voitaisiin helpommin rekrytoida uusia ja oikeanlaisia työntekijöitä yritykseen.

Avainsanat: työtyytyväisyys, tutkimus, kvantitatiivinen

Niina Honkanen

**Job Satisfaction Survey for Company X**

Year	2013	Pages	77
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis was to carry out a job satisfaction survey for Company X that operates in metal industry. The objective of this study was to find out the present state of job satisfaction of the staff and their opinions regarding the factors of job satisfaction with the help of various statements. At present, Company X has 25 workers and its subsidiary company has 4 workers. Some of the workers of the company are Bulgarian.

The theoretical framework was based on three theories of the job satisfaction: the theories of Herzberg, Lawler and Wexley and Yukl. From these theories, ten factors were chosen that have the most impact on job satisfaction. With help of them a quantitative research was developed. A questionnaire which measures job satisfaction was used as the method of collecting the material of the study. The questionnaire contained in total 30 statements and one open question. The English version of the questionnaire was also made for the Bulgarian workers of the company.

The inquiry was carried out in December 2012 and altogether 22 workers of the company answered it. 8 individuals identified themselves as office workers and the rest 14 of them as production workers. Analyses of the result of the study took place during December 2012 and January 2013. In the study the answers of the office workers and the production workers were analysed separately. After this the answers were compared to each other with the help of the figures and the averages of the answers.

The results of the study showed that job satisfaction of the staff of the company was rather good and they reacted well to the factors which affect job satisfaction. From these factors they were the most satisfied with the company's working atmosphere, leadership and feedback. According to the research results, rewarding and possibility to influence at work require improvement as they were the factors which the workers were most dissatisfied with. It also came forth that the employer image should be improved for the new job applicants. Dissatisfaction with the current salary came forth clearly from the open question.

The conclusion was drawn that the methods which are used in the rewarding of workers should be improved and their possibility to have an influence on the job should be increased more. The company should improve its workers' salary before the improvement of other rewarding methods. After this the workers would accept other possible rewarding methods better. The workers' influence to their work should be encouraged by giving them more responsibility in different assignments.

As a topic of further study it was proposed to look into how the company could make its employer image more inviting so it would be easier to recruit new and suitable workers to the company when a new factory is finished.

Keywords: Job satisfaction, survey, quantitative

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
2	Työtyytyväisyys .....	8
2.1	Teorioita työtyytyväisyydestä .....	9
2.1.1	Herzbergin kaksifaktoriteoria työtyytyväisyydestä .....	9
2.1.2	Lawlerin työtyytyväisyysmalli .....	10
2.1.3	Wexleyn ja Yuklin yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä .....	12
2.2	Työtyytyväisyyden taustatekijät .....	13
2.2.1	Työ itse .....	14
2.2.2	Työympäristö .....	15
2.2.3	Työilmapiiri .....	16
2.2.4	Esimiestyö .....	17
2.2.5	Palkitseminen .....	18
2.2.6	Vaikutusmahdollisuudet .....	20
2.2.7	Työn organisointi .....	20
2.2.8	Viestintä .....	22
2.2.9	Palaute .....	23
2.2.10	Työnantajakuva .....	24
3	Case: Yritys X .....	25
4	Kvantitatiivinen tutkimus .....	26
4.1	Tutkimusaineisto ja sen kerääminen .....	27
4.2	Tilastollinen analyysi ja tulosten analysointi .....	28
4.3	Tutkimuksen eettisyys .....	29
4.4	Tutkimuksen validiteetti .....	30
4.5	Tutkimuksen reliabiliteetti .....	31
4.6	Tutkimuksen kokonaisluotettavuus .....	32
5	Tutkimustulokset .....	32
5.1	Työntekijöiden taustatiedot .....	33
5.2	Työ kohdeyrityksessä .....	35
5.3	Työympäristö kohdeyrityksessä .....	38
5.4	Työilmapiiri kohdeyrityksessä .....	40
5.5	Esimiestyö kohdeyrityksessä .....	42
5.6	Palkitseminen kohdeyrityksessä .....	44
5.7	Vaikutusmahdollisuudet kohdeyrityksessä .....	47
5.8	Työn organisointi kohdeyrityksessä .....	49
5.9	Viestintä kohdeyrityksessä .....	51
5.10	Palaute kohdeyrityksessä .....	53
5.11	Työantajakuva kohdeyrityksessä .....	55
5.12	Avoimen kysymyksen vastaukset .....	58

6	Johtopäätökset .....	58
	Lähteet .....	64
	Kuviot .....	66
	Liitteet .....	67

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä työtyytyväisyystutkimus metalliteollisuusalan yritykselle, Yritys X:lle. Yrityksen nimeä ja tietoja ei kerrota tässä tutkimuksessa yrityksen toimitusjohtajan toiveesta. Tutkimuksen tavoitteena oli saada selville yrityksen henkilöstön nykyinen työtyytyväisyyden tila ja selvittää heidän mielipiteensä työtyytyväisyyteen vaikuttaviin tekijöihin. Työtyytyväisyyttä ei ole helppo kertoa muutamalla lauseella, jotta siitä saisi oikean kuvan. Työssäni olin pyrkinyt rajaamaan sen järkeväksi kokonaisuudeksi, josta yrityksen johto ymmärtäisi henkilöstönsä työtyytyväisyyden nykytilan.

Tutkimuksen aiheen rajaus perustui työtyytyväisyyttä koskeviin teorioihin ja niihin perustuviin taustatekijöihin. Teoriat, jotka valitsin tähän tutkimukseen ovat Herzbergin, Lawlerin ja Wexleyn ja Yuklin teoriat. Nämä teoriat keskittyvät työtyytyväisyyteen ja auttavat rajaamaan tarpeeksi hyvin tätä laajaa käsitettä tutkimuksessani. Näiden teorioiden lisäksi tutkin työtyytyväisyyteen vaikuttavia ja sitä mittaavia taustatekijöitä.

Näitä taustatekijöitä on olemassa paljon. Niistä olen valinnut tekijät tutkimukseeni työtyytyväisyysteorioiden perusteella. Tämä opinnäytetyö sisältää seuraavat taustatekijät: työ itse, työympäristö, työilmapiiri, esimiestyö, palkitseminen, vaikutusmahdollisuudet, työn organisointi, viestintä, palaute ja työantajakuva. Näiden tekijöiden avulla suunnittelin kysymyslomakkeen aineiston keruuta varten.

Tutkimusongelmana oli Yritys X:n työntekijöiden työtyytyväisyyden tilan selvittäminen. Aiempina vuosina yrityksen johto oli itse järjestänyt työtyytyväisyyskyselyn, joten tämä oli ensimmäinen kerta kun joku ulkopuolinen teki sen heille. Tutkimusaineiston kerääminen tapahtui paperisen kyselylomakkeen avulla. Kysymyslomakkeesta olin tehnyt englanninkielisen version yrityksessä työskenteleviä bulgarialaisia varten.

Tutkimuskysymykset liittyivät työtyytyväisyyden taustatekijöihin. Kysymyslomakkeessa oli yhteensä kymmenen eri kohtaa, jotka käsittelivät mainitsemiani työtyytyväisyyden taustatekijöitä. Jokaisessa kohdassa oli yhteensä kolme mielipidevääntämää, joihin työntekijöiden tuli vastata valitsemalla 1-4 annettujen mielipidevastausten avulla. Kysely toteutettiin joulukuussa 2012.

Yhteensä 22 työntekijää osallistui tutkimukseen Yritys X:ltä. Vastausprosentiksi saatiin 75,86 %, joka on melko hyvä tulos. Vastausten analysoinnin aloitin heti saatua kaikki täytetyt lomakkeet. Kysymyslomakkeiden analysoinnin sain valmiiksi tammikuussa 2013. Tutkimuksen tulokset on luettavissa tämän työn lopussa.

## 2 Työtyytyväisyys

Vielä vuonna 2007 kaikista tyytyväisimmät työntekijät löytyivät EU-maista, mutta tämä toteamus on muuttunut viime vuosien aikana todella paljon (Adams 2007, 176). Toisaalta työtyytyväisyys käsitteenä ei ole muuttunut lainkaan. Työtyytyväisyys tarkoittaa työntekijän asennetta työhönsä ja siihen liittyvien tekijöiden yhteenlaskettua tulosta. Työtyytyväisyys herättää työntekijässä emotionaalisen reaktion, joka ilmenee työnteon aikana. Työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä on olemassa monta eikä vain muutama. (Juuti 2006, 27-28.)

Työtyytyväisyydellä on todettu olevan vaikutus esimerkiksi työntekijän haluun siirtyä eläkkeelle myöhemmin ja näin pidentää omaa työuraansa (Bögenhold, Heinonen, Hytti & Kautonen 2011, 138). Työtyytyväisyydellä on todettu olevan myös yhteys johtamiseen, asiakastyytyväisyyteen, osaamisen kehittämiseen ja tuottavuuteen yhdessä esimiestoiminnan kanssa (Manka 2006, 75). Nykyisin työhönsä tyytyväiset henkilöt kertovat työstään siihen liittyvistä myönteisistä asioista herkemmin kuin kielteisistä. Se ei kuitenkaan poista sitä, että joskus työssä ei menekään hyvin ja asiat voivat olla huonosti, jolloin se voi nostaa yksilön tyytymättömyyttä työhönsä ja voi pahassa tapauksessa jopa vieraannuttaa työstä tai kuormittaa työntekijän terveyttä. (Ahola 2011, 64.)

lina Rytikangas (2011, 111) on tiivistänyt hyvin määritelmän tyytyväisestä työntekijästä, mikä kuuluu näin: ”Työssään tyytyväisyyttä kokeva työntekijä on tehnyt yhdessä muiden kanssa omien kykyjensä mukaan ammattitaitoaan vastaavaa, kiinnostavaa, arvostettua, oikeudenmukaisesti palkattua työtä, johon on myös itse voinut vaikuttaa. Työ on ollut yhteisiin tavoitteisiin nivoutunutta, ja työn tarvitsemista resursseista on huolehdittu. Hän on saanut työstään esimiehensä ja työtovereidensa tunnustusta sekä on myös kannustanut toisia.” Tämä määritelmä kuvaa hyvin sitä, kuinka tämän työn teoreettinen viitekehys on muotoutunut (Kuvio 1).



Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys työtyytyväisyyden teorioista ja taustatekijöistä

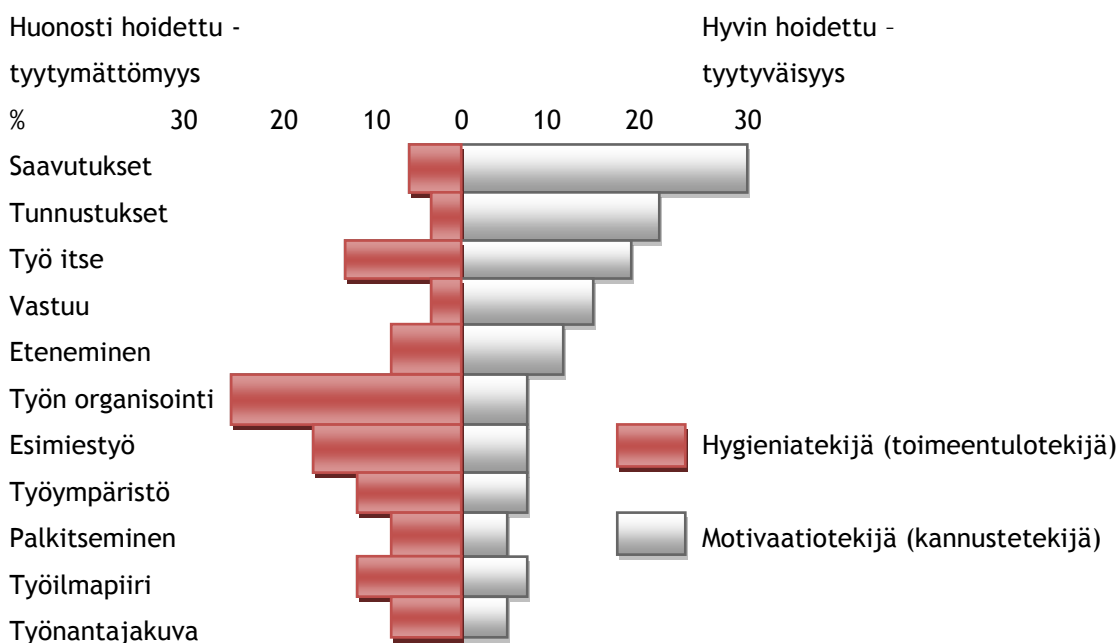


## 2.1 Teorioita työtyytyväisyydestä

Työtyytyväisyydestä on julkaistu monta teoriaa, joista tunnetuimmaksi on noussut Herzbergin kaksifaktoriteoria työtyytyväisyydestä. Muita teorioita, joita käyn läpi tässä työssä, ovat Lawlerin työtyytyväisyysmalli ja Wexleyn ja Yuklin yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä. Nämä teoriat valitsin sen takia, että ne keskittyvät kaikista parhaiten juuri työtyytyväisyyteen.

### 2.1.1 Herzbergin kaksifaktoriteoria työtyytyväisyydestä

Frederik Herzbergin kehittämä kaksifaktoriteoria (Kuvio 2) kehittyi 1950- ja 1960-lukujen aikana ja se on ehkä tunnetuin teoria työtyytyväisyydestä (Miner 2005, 62). Herzbergin teoria perustuu kriittisten tapausten menetelmälle. Siinä haastattelijat kysivät haastateltavilta eli työntekijöiltä, mitä he pitävät miellyttävänä ja mitä he pitävät epämiellyttävänä työkokemuksina. Hygieniatekijä (toimeentulotekijä) ja motivaatiotekijä (kannustetekijä) ovat eri suuntiin liikkuvia käsitteitä. Olosuhteiden parantuminen hygieniatekijällä esiintyvissä muuttujissa ei lisää työtyytyväisyyttä, mutta voi puolestaan lisätä työntekijöiden työtyytymättömyyttä. Motivaatiotekijällä olevat muuttujat eivät sen sijaan juuri vaikuta työtyytymättömyyteen, mutta voivat parantaa työtyytyväisyyttä. Tämä työtyytyväisyyden ja työtyytymättömyyden kaksiosainen luonne on teoriassa todentamattomin osa. Tutkimuksissa on todettu se, että samat tekijät voivat vaikuttaa sekä tyytyväisyyteen että tyytymättömyyteen. (Juuti 2006, 28-29.)



Kuvio 2: Herzbergin kaksifaktoriteoria (mukaillen Herzberg 2008, 50-51; Kauhanen 2010, 113)

Juhani Kauhasen (2010, 113) johtopäätös teoriasta on se, että työtyytyväisyyttä lisääviä toimenpiteitä pitäisi käyttää työntekijöiden motivoimiseksi parempiin suorituksiin työssä ja tyytymättömyyttä aiheuttavat asiat yritettäisiin poistaa kokonaan. Herzbergin teoriasta on esitetty muutamia kritiikkejä. Ensimmäisenä kritiikkinä esitetään se, että teoria on luotu yli neljäkymmentä vuotta sitten ja se koski vain amerikkalaisia työyhteisöjä. Toiseksi kritiikiksi voidaan esittää ajan, arvostusten muutos ja taloudellisen toimeentulon paraneminen, jotka luonnollisesti vaikuttavat tyytyväisyyteen. John B. Minerin (2005, 73) johtopäätöksen mukaan Herzbergin teoria on vakiintunut ajan myötä kaikkien organisaatioiden käytöksiä tutkivien tutkijoiden tutkimuksissa, vaikka hänen omasta mielestään sen validiteetti ei ole kovin suuri verrattuna muihin teorioihin. Kaikista kritiikeistä huolimatta Kauhasen (2010, 113) mielestä Herzbergin teoriaa ei ole voitu ohittaa Suomessakaan ja sen tulosten antama sanoma on hänen kertoman mukaan vuosienkin jälkeen melko validi eli pätevä toisin kuin Miner (2005) on väittänyt.

Rytikangas (2011, 50) on tutkinut samankaltaisia asioita kuin Herzberg omassa teoriassaan. Rytikankaan mukaan voimme erottaa toisistaan työn perustyytyväisyystekijöitä ja motivoitietekijöitä. Työssä esiintyvät perustyytyväisyystekijät, jotka kunnossa ollessaan eivät sinällään lisää motivaatiota, mutta kun ne eivät ole kunnossa, ne vaikuttavat motivaatioomme laskevasti. Kuten Herzberg kuviossaan (Kuvio 2) on esittänyt oman teoriansa hygieniehtekijät, niin Rytikankaan perustyytyväisyystekijätkin kunnossa ollessaan eivät pahemmin lisää työtyytyväisyyttä, mutta huonosti hoidettuna aiheuttavat työtytymättömyyttä.

Tekijöitä, jotka hyvin hoidettuna lisäävät työtyytyväisyyttä merkittävästi ja vaikuttavat motivoitumiseen nousevasti, kutsutaan työn motivaatietekijöiksi. Näitä ovat työn sisältö ja kiinnostavuus, vastuu päättää toimenkuvan sisällä olevista asioista, tunnustuksen ja palautteen saaminen työstä ja tuloksista. Rytikankaan (2011, 50-51) mielestä näihin asioihin vaikuttamalla voidaan vaikuttaa työntekijän motivoitumiseen merkittävästi.

### 2.1.2 Lawlerin työtyytyväisyysmalli

Lawlerin odotusarvoteoreettisessa työtyytyväisyysmallissa (Kuvio 3) on otettu huomioon se, mitä positiivista tyydytystä työntekijä saa omasta työstään ja mitä hänen omasta mielestään tulisi saada. Tässä mallissa työntekijä vertailee keskenään sitä, mitä hän on saanut ja mitä hän odottaa saavansa. (Juuti 2006, 29.)

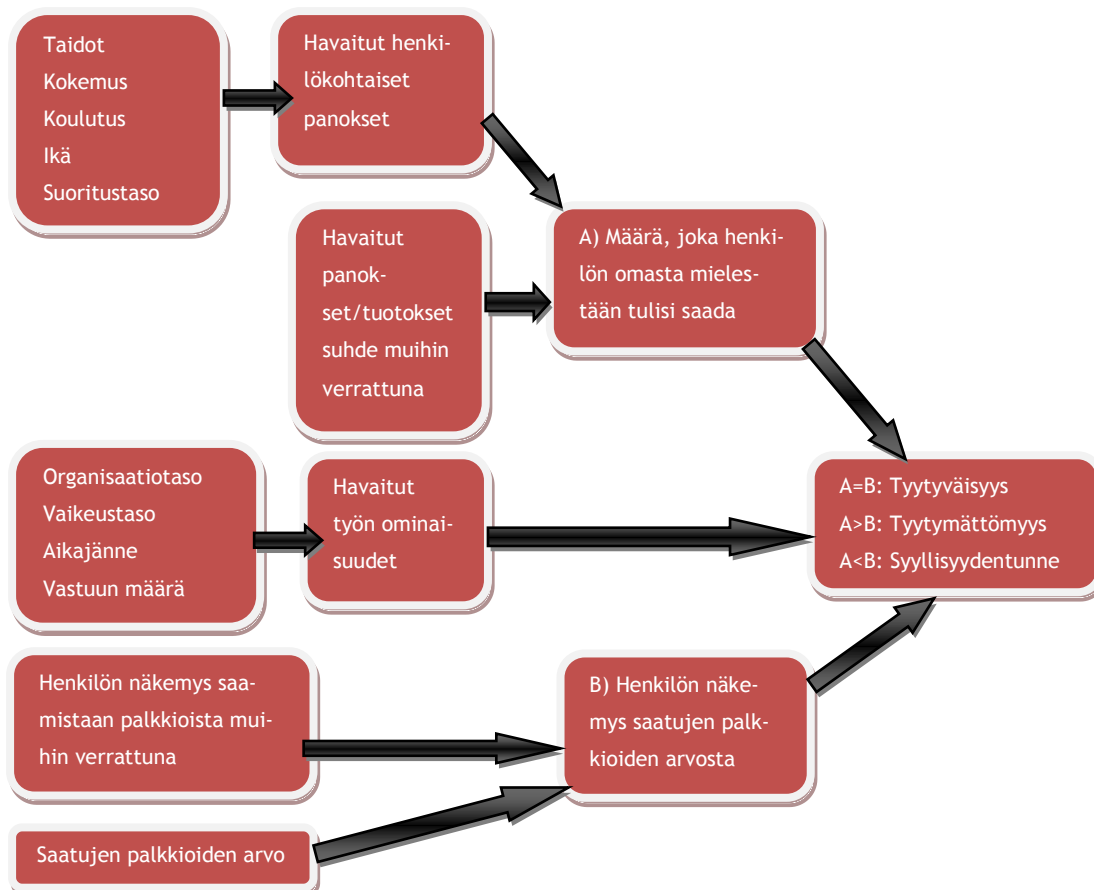
Pauli Juutin mukaan (2006, 29) Lawler on olettanut mallissaan, että samat tekijät vaikuttavat työntekijän tyytyväisyyteen. Nämä tekijät vaikuttavat tyytyväisyyteen esimerkiksi palkkaa kohtaan, suhtautumiseen esimiestä kohtaan että myös suhtautumiseen työn sisältöä kohtaan. Mallissa painotetaan vertailuja niin, että siinä on otettu huomioon sekä ne palkkiot, joita

työntekijä kokee saavansa työstään että ne palkkiot, joita työntekijän mielestä tulisi saada työstään. Palkkioilla tarkoitetaan sekä sisäisiä että ulkoisia palkkioita kuten aineellisia (rahalisia palkkioita) ja aineettomia (tunnustusta, kiitosta, arvostusta, hyväksyntää, onnistumisen tunnetta tai että tekee hyvää työtä). Mallin oletus siitä, että työtyytyväisyyttä esiintyy silloin, kun työntekijä on saanut työstään sekä palkkioita että tyydytystä yhtä paljon kuin hän on oletanut saavansa. Toisaalta, jos työntekijä kokee saavansa vähemmän palkkioita tai tyydytystä työstään kuin hänen mielestään hänen tulisi saada, ilmenee hänessä tyytymättömyyttä. Jos työntekijä taas puolestaan kokee saavansa palkkioita enemmän kuin hänen omasta mielestään tulisi saada, hän tuntee syyllisyydentunteita.

Työntekijän arvioidessa hänen saamiaan palkkioita vaikuttavat siihen sekä työntekijän saamiensa palkkioiden määrä että viiteryhmän saatujen palkkioiden määrä. Toisin sanoen työntekijän kokemuksiin saaduista palkkioista vaikuttavat palkkioiden määrän lisäksi ne vertailut, joita työntekijä tekee sosiaalisessa kentässä ja ne palkkiot, joita työntekijälle tärkeät henkilöt hänen mielestään ovat saaneet. (Juuti 2006, 29.)

Juutin (2006, 29-30) mukaan Lawlerin teoriassa vaikuttavat monet tekijät työntekijän käsityksiin siitä, mitä hänen pitäisi saada. Tärkeimmäksi tekijäksi hän mainitsee sen, että millaisilla panoksilla työntekijä on tehnyt työtään. Panoksiksi luetaan työntekijän tieto, taidot, koulutus ja työsuoritus. Mitä suuremmat työntekijät panokset ovat, sitä suurempia palkkioita hän odottaa saavansa. Myös työhön kuuluvat vaatimukset, kuten vastuu, vaikuttavat työntekijän odotuksiin saamiensa palkkioiden suuruudesta. Mitä enemmän työssä on asetettu vaatimuksia työntekijälle, sitä enemmän palkkioita hän siitä odottaa.

Juutin (2006, 30-31) mukaan Lawler toteaa teoriassaan, että vain harvat työntekijät tuntevat itsensä ylipalkituiksi. Työntekijöiden väliset vertailut estävät heitä kokemasta itseään ylipalkituiksi, vaikka he saisivat paljon palkkioita. Ylipalkitsemisen tunnetta ei ilmene kun työntekijät arvostavat omaa henkilökohtaista suoritustaan enemmän kuin muiden suoritusta. Työntekijät kokevat näin antavansa työhönsä enemmän panostusta ja tunnetta siitä, että he tekevät arvokkaampaa työtä kuin muut työntekijät.



Kuvio 3: Lawlerin työtyytyväisyysmalli (mukaillen Juuti 2006, 30)

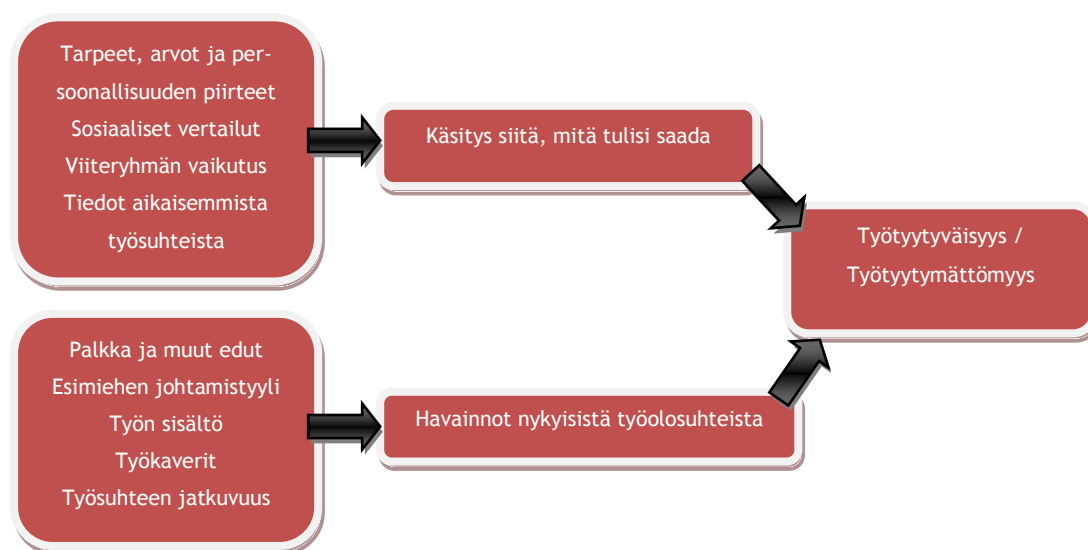
### 2.1.3 Wexleyn ja Yuklin yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä

Juutin (2006, 31) mielestä Lawlerin työtyytyväisyysteoria ja Wexleyn ja Yuklin työtyytyväisyyttä integroiva teoria ovat lähes samankaltaisia sisällöltään. Wexley ja Yukl ovat pyrkineet yhdistämään omassa teoriassaan (Kuvio 4) odotus-, tarve- ja viiteryhmäteoreettisen lähestymistavan.

Juutin (2006, 31-32) mukaan Wexleyn ja Yuklin mielestä paras tapa kuvata työtyytyväisyyttä on pyrkiä tarkastelemaan työntekijöiden asennoitumista työhönsä vuorovaikutteisen mallin avustuksella. Heidän toteamuksensa mukaan työtyytyväisyys määrittyy työntekijän nykyisten työolosuhteiden, sosiaalisten vertailujen ja hänen ominaisuuksiensa yhteisvaikutuksista. Työntekijän oma käsitys siitä, millaiset työolosuhteet tulisi työssä olla ja millaisia palkkioita hänen tulisi siitä saada, määräytyvät hänen ominaisuuksiensa, sosiaalisten vertailujen ja aiempien työkokemustensa kautta. Työntekijän käsitys hänen nykyisistä työolosuhteistaan määräytyy enimmäkseen hänen havaintojensa avulla. Työntekijä havainnoi keskeisiä piirteitä työssä, kuten työnsä sisältöä, työryhmänsä toimintaa, esimiehensä johtamistyyliä ja työsuhteensa etuja.

Työntekijän käsityksiin työpaikan olosuhteista vaikuttavat arvot. Arvot pystyvät vaikuttamaan siihen, millaisia päämääriä pidetään tärkeinä tai arvokkaina ja millaista käyttäytymistä pidetään oikeana tai hyvänä. Näin arvot rakentavat puitteet sille, miten työntekijä työtään havainnoi. Tarpeet ovat vaikuttava tekijä työntekijän käsityksiin siitä, mitä pidetään toivottavana. Työntekijä haluaa, että työhön liittyisi jokin tietty piirre, jonka avulla hän tyydyttää tarvettaan. Työntekijä ei enää arvosta tätä työhön liittyvää piirrettä, kun se on saatu tyydytettyä tiettyyn rajaan asti. (Juuti 2006, 32.)

Juuti (2006, 32) kertoo, että Wexleyn ja Yuklin mukaan myös sosiaaliset vertailut vaikuttavat työntekijän odotuksiin työnsä olosuhteista. Työntekijä vertailee omia olosuhteitaan muiden samaa työtä tekevien työolosuhteisiin ja tekee arvion siitä, ylittävätkö hänen työhön laittamansa panokset ja työstä saadut palkkiot muiden työntekijöiden panokset ja palkkiot. Viiteryhmän avulla työntekijä pystyy tulkitsemaan omia kokemuksiaan. Mikäli viiteryhmä arvostaa työtään, niin tällöin työntekijäkin arvostaa sitä. Aikaisemmilla työsuhteilla on suuri vaikutus siihen, mitä työntekijä odottaa nykyiseltä työltään, koska tuskin hän haluaa huonompaa palkkaa kuin mitä ne olivat aikaisimmissa työsuhteissa.



Kuvio 4: Wexleyn ja Yuklin teoria työtyytyväisyydestä (mukaillen Juuti 2006, 31)

## 2.2 Työtyytyväisyyden taustatekijät

Työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä kutsutaan sen taustatekijöiksi. Näitä taustatekijöitä on olemassa todella paljon ja sen takia olen rajannut niiden määrää tässä tutkimuksessa. Työtyytyväisyyden taustatekijät on valittu tähän tutkimukseen työtyytyväisyysteorioista, joista olen kertonut kohdasta 2.1 alkaen. Tässä tutkimuksessa käsittelen kymmentä eri tekijää, jot-

ka vaikuttavat tyytyväisyyteen. Näitä tekijöitä ovat työ itse, työympäristö, työilmapiiri, esimiestyö, palkitseminen, vaikutusmahdollisuudet, työn organisointi, viestintä, palaute ja työntajakuva. Nämä tekijät valittiin, koska niiden uskotaan vaikuttavan eniten työntekijöiden tyytyväisyyteen.

### 2.2.1 Työ itse

”Mahtava työ on asia, jota me kaikki haluamme.” Michael Bungay Stanierin (2010, 5) mielestä mahtava työ eli ”Great Work” on merkityksellinen, inspiroiva ja joustava. Se on syvän hyvinvoinnin ja sitoutumisen lähde, missä työntekijä antaa parastaan vaivattomasti. Sofia Kauko-Vallin ja Matti Koirasen (2010, 100) mielestä taas jokaisen henkilön perusoikeuksiin tulisi kuulua mahdollisuus iloita omasta työstään. Kun työ on työntekijälle nautintoa, on elämäkin paljon iloisempaa, vaikka työn määrä olisi suuri. Pekka Pohjakallion ja Saku Tuomisen (2012, 24) mukaan työhön tyytyväinen voi olla silloin, kun se motivoi ja antaa samaan aikaan virtaa myös arkeen. Kaoko-Valli ja Koiranen (2010, 100) lainaavat tekstissään osuvasti kirjailija Matti Kurjensaaren sanoja: ”Onnellisuuden perimmäinen mitta on ihmisen suhde omaan työhönsä.” Tämä tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että kun työntekijä on tyytyväinen työhönsä, on hän myös onnellinen omassa elämässään. Usein työ koetaan myös raskaaksi ja työntekijällä katsotaan olevan vain vähäisiä vaikutusmahdollisuuksia työn nautinnollisuuteen. (Carlsson & Järvinen 2012, 15.)

Työntekijöitä, joilla on todella hyvä suhde työhönsä, on lopulta todella vähän. Pirkko Heiskanen (2005, 161-162) mukaan viime vuosien aikana työntekijöiden suhde työhönsä on vieraantunut, eivätkä he koe enää saavansa tyydytystä työstä tai edes pysty nauttimaan siitä. Hyvä ja mieluisa työ voi tuntua työntekijästä emotionaalisesti epätydyttävältä. Hän voisi tehdä palkkatyötään harrastuksenaan, mutta se vain harvoin antaa tyydytyksen tunnetta niin kuin tavalinen harrastus tätä tekee. Työntekijä tekee palkkatyötä vain palkan takia, jotta hän voi palkan avulla tehdä jotakin muuta. Kirsi Aholan (2011, 64) mukaan elannon lisäksi työ tarjoaa yksilölle mahdollisuuden kehittää itseään ja saada tuntea itsensä tärkeäksi. Hänen mielestään jotkin tekijät työssä vaikuttavat esimerkiksi työntekijän terveyteen joko positiivisesti tai negatiivisesti. Työhönsä tyytyväinen työntekijä on tyytyväinen elämäänsä ja on myös terveempi, kun taas tyytymätön työntekijä alkaa sen takia sairastella liian usein. Esimiehen tehtävänä on nostaa työn kannustavuutta, jotta jokainen työntekijä olisi tyytyväinen työhönsä.

Työn kannustavuutta arvioidaan sillä, kuinka paljon työssä on eri ominaisuuksia, joita ovat työssä vaadittujen taitojen ominaisuudet, työtehtävien sisällön mielekkyys, työn merkityksellisyys, mahdollisuus itsenäiseen toimintaan, palaute työn tuloksesta ja jatkuvan kehittymisen mahdollisuus työn osana. Työn vaatimien taitojen moninaisuus kertoo, minkä verran työssä edellytetään työntekijältä eri taitoja ja kykyjä. Työtehtävien sisällön mielekkyys kuvaa kuinka

paljon työ edellyttää työntekijää suorittamaan työkokonaisuuksia irrallisten toisiinsa liittyvien osatehtävien sijasta. Työn merkityksellisyys on sitä, että paljonko työ vaikuttaa toisten työntekijöiden työhön joko organisaation sisällä tai sen ulkopuolella. Itsenäisen toiminnan mahdollisuus kertoo puolestaan siitä, millainen mahdollisuus työntekijälle on annettu suunnitella aikataulunsa ja valita työmenetelmänsä itse. Työn tuloksesta saatu palaute on tieto työntekijälle omasta onnistumisestaan ja jatkuvan kehityksen mahdollisuus työn osana. Luovuus kertoo onko työntekijän työssä mahdollista ideoida ja kehittää omaa työtään. (Manka 2006, 188-189.) Marja-Liisa Mankan (2006, 191) mukaan yrityksen tuottavuuden kannalta on työ, jossa pyritään edistämään uusien kykyjen ja taitojen kehittämistä

### 2.2.2 Työympäristö

Hyvä työympäristö tukee sekä työntekijää että itse työtä, mikä mahdollistaa laadukkaan työn. Hyvä työympäristö on turvallinen, viihtyisä, terveellinen ja tarkoituksenmukainen. Sen kehittäminen on kannattavaa, sillä hyvässä työympäristössä varsinainen työntekoon voidaan paremmin keskittyä. (Rauramo 2008, 101.)

Työpaikkaa pidetään työntekijän työympäristönä sekä psyykkisessä että fyysisessä mielessä. Jos työympäristöä ylläpidetään huonosti, tulee se näkymään korkeina terveydenhoitokuluina, sairauseläkkeinä ja vajaakuntoisena työvoimana. Pahimmillaan organisaatioiden tuottavuus sekä kannattavuus tulevat kärsimään ja siitä koituvat korkeat julkisen terveydenhoidon menot huomataan varmasti veroasteessa. Psyykkisessä mielessä työympäristö vaikuttaa siihen, miten henkilö viihtyy työpaikalla, kuinka turvallisesti hän tuntee itsensä siellä ja miten arvostettuna itsensä siellä näkee. (Viitala 2009, 13-14.)

Työympäristön taloudellisia vaikutuksia on selvitetty melko laajasti Suomessa. Työntekijöiden osaaminen, työkyky, ja työhalu ovat toiminnallisena, taloudellisena ja laadullisena tuotantotekijöinä kiistattomia. Vakavana pidettävä työtapaturma tai ammattitauti on organisaatiolle inhimillinen menetys, jota ei voida rahalla korvata. Työtapaturma- ja sairauspoissaolot aiheuttavat yritykselle myös taloudellisia kustannuksia. Työympäristön parantamiseen sijoitettavat varat nähdään yrityksissä nykyisin tuottavina investoineina. (Juuti 2002, 136.)

Nykyisin on luonnollista, että yritys huolehtii työntekijöiden työturvallisuudesta työyhteisössä. Työturvallisuuslaki edellyttää kaikilta yrityksiltä työturvallisuuden ylläpitämistä ja edistämistä. (Paasivaara 2009, 17.)

Jotta yrityksen työympäristö saadaan asianmukaiseen kuntoon, on Aholan (2011, 73) mukaan työoloja jatkuvasti kehitettävä ja arvioitava. Esimiehen tulee auttaa niissä tilanteissa työntekijöiden

kijää, kun tämä on esimerkiksi kuormittunut liikaa tai on tullut huonosti kohdelluksi työssään, jolloin esimiehen täytyy ryhtyä selvittämään ja korjaamaan tilannetta.

### 2.2.3 Työilmapiiri

Yksi työntekijöiden työtyytyväisyyteen vaikuttava tekijä työpaikoilla on siellä vallitseva ilma-piiri (Viitala, 2009, 14). Päivi Rauramon (2008, 124) kertoman mukaan työpaikan ilmapiiri voi-daan määritellä organisaatiossa työskentelevien henkilöiden tekemien havaintojen summaksi, minkä muodostavat organisaatioilmapiiri, esimiehen johtamistyyli ja työyhteisö. Tony Dunder-feltin (2012, 152) mielestä hyvä ilmapiiri muodostuu erilaisista tekijöistä, joista kirjassaan hän mainitsee oikeudenmukaisen palkkauksen, hyvän johtajuuden, mielekkäät työtehtävät ja turvallisen työympäristön.

Rytikankaan (2011, 34) mukaan työpaikan ilmapiirillä on erittäin suuri merkitys, koska se vai-kuttaa työntekijän viihtyvyyteen, työntehoon, päätöksentekokykyyn ja luovuuteen. Leena Paasivaaran (2009, 17, 59) mielestä hyvä työilmapiiri näkyy työyhteisössä hyvänä mielenä, innostuksena ja työilona. Hänen mukaansa myönteinen vuorovaikutus, selviytymiskeinojen riittävyys ja vaatimusten kohtuullisuus vaikuttavat työntekijöiden tyytyväisyyteen. Paasivaa-ran mielestä työyhteisön sisäinen toimivuus ja hyvä ilmapiiri pystyvät tukemaan työorganisa-aation menestystä ja kuin myös työntekijöiden hyvinvointia.

Rauramon (2008, 125) mukaan ilmapiiri käsitteenä muodostaa yhteyden työntekijän ja organi-saatiotason välille. Ilmapiiri koetaan kulttuurin ilmentymänä. Käsitteenä se on moniulotteinen ja siten sen mittaaminen on hankalaa.

Mankan (2006, 61) mielestä hyvä ilmapiiri on terveyttä edistävä tekijä. Huonossa työilmapii-rissä on koettu olevan niin psyykkisiä kuin fyysisiäkin vaivoja paljon enemmän kuin mukavaksi koetussa ilmapiirissä, jossa sallitaan uusia ideoita. Ahosen ja Ojalan (2005, 94) mielestä huo-no työilmapiiri vaikuttaa osaamisen jakamiseen ja uusien asioiden luomiseen yhdessä. Huono ilmapiiri saa parhaat työntekijät hakeutumaan muualle töihin. Tämä vaikuttaa yrityksen ima-goona, jolloin se ei enää houkuttele uusia osaajia työstä poistuneiden tilalle. Rytikankaan (2011, 102) mukaan työntekijä ajattelee, että yrityksen huono ilmapiiri tai hänen oma tyyty-mättömyytensä on jonkin toisen henkilön syytä, kuin hänen itsensä, vaikka todellisuudessa jokainen työntekijä on vastuussa työyhteisönsä työilmapiiristä.

Ilmapiiri on osa organisaatiokulttuuria. Se on yrityksen inhimillisintä aluetta, joka syntyy työntekijöiden välisestä vuorovaikutuksesta. Ilmapiiri kuuluu vahvasti osaksi niin sanottua tunteiden pelikenttää, jossa on vaikea saada aikaan nopeita parannuksia pelkillä säännöillä ja päätöksillä. Jotkut työntekijöistä kokevat ilmapiirin yleensä hyvänä tai huonona, vapauttava-



na ja innostavana tai ahdistavana. Parhaimmassa tapauksessa työntekijät voivat kokea sen luottamuksellisena ja avoimena. (Viitala 2009, 14.)

#### 2.2.4 Esimiestyö

Johtaminen on jaettu kahteen osaan, jotka ovat asioiden (management) ja ihmisten johtaminen (leadership). Esimiestyö on työntekijöiden johtamista ja esimies on vastuutekijänä siinä. Keskeisin asia esimiestyössä on tukea työntekijöiden voimavarojen. Henkilöstön voimavarojen tukeminen on käytännön johtamista (esimiestyötä) ja vuorovaikutusta työntekijöiden kanssa ja heidän hyvinvoinnin huomioon ottamista päätöksenteossa. (Riikonen, Seitsamo, Tuomi & Vanhala 2003, 24.)

Yrityksen keskeinen voimavara ovat työntekijät. Esimiestyössä henkilöstövoimavarojen tukeminen tarkoittaa sitä, kuinka paljon esimies on kiinnostunut työntekijän hyvinvoinnista, tyytyväisyydestä ja työolojen parantamisesta ja kuinka hän toimii niiden edistämiseksi parempaan suuntaan. Henkilöstövoimavarojen tukeminen on yhteydessä yrityksen menestymiseen muun muassa työntekijöiden sitoutumisen, motivaation, työkyvyn ja terveyden kautta. Esimiestuella tarkoitetaan työntekijöiden tukemista, mutta sen lisäksi sillä tarkoitetaan myös työntekijöiden rohkaisua, keskustelemista heidän kanssaan, heidän arvostamista ja auttamista. Esimiehen myönteinen suhtautuminen ja arvostus tukevat työntekijöiden työkykyä. (Riikonen ym. 2003, 24.)

Esimieheksi valikoitumisen keskeisenä perusteena voidaan pitää sitä, miten henkilö (esimiesehdokas) on pärjännyt hyvin työtehtävissään. Tämän takia osaavista, kokeneista ja uutterista työntekijöistä tulee yleensä esimiehiä. (Järvinen 2001, 14.)

Esimiesten on jatkuvasti työskenneltävä yhteisen hengen vaalimiseksi. Esimiehen on pyrittävä painottamaan kokonaisuutta ja poistamaan turhia rajoja tiimien, osastojen ja henkilöstöryhmien väliltä. Esimies on juuri se henkilö, joka luo yhteisöllisyyttä painottamalla kokonaisuutta ja me-ajattelua. Esimiehen tarkoitus on luoda luottamusta kertomalla rehellisesti työpaikan tapahtumista ilman kenenkään nolaamista. Esimiehen täytyy puhua kunnioittavaan sävyyn kaikista ihmisistä, olivatpa he kuinka huonoja työssään. Hän hoitaa asioita ja ihmissuhteita oikeudenmukaisesti suosimatta ketään tiettyä henkilöä. Esimiehen on pyrittävä ajamaan kaikkien yhteistä etua ja huomioitava jokaisen oma etu. Hän ei saa vahingoittaa ketään saadakseen itselleen etuja toisten kustannuksella. Esimies kunnioittaa muiden luottamuksellisesti hänelle kertomia tietoja ja eikä kerro niitä eteenpäin. Esimies on työn organisoiija ja hänen on pyrittävä luomaan organisointi ihmisten vahvuuksien varaan. Vain vahvuuksiaan käyttävä henkilö voi olla työssään parhaimmillaan. (Juuti 2002, 37-38.)

Esimiehen tulee olla kiinnostunut omista työntekijöistään. Hänen tulee pyrkiä huolehtimaan siitä, että työntekijöille on annettu mahdollisuudet tehdä työtä sujuvasti, tavoitteellisesti ja motivoituneesti. Esimiehen täytyy pyrkiä eri tavoin huomioimaan ja kannustamaan työntekijöitä. Hänen tulee huolehtia myös työntekijöiden kehittymistarpeista ja jaksamisesta. (Järvinen 2000, 52.)

Päivi Repo (2013, A10) kirjoitti 1.2.2013 Helsingin Sanomissa suomalaisten esimiesten johtamistavasta ja kuinka se arvioitiin syksyllä 2012 julkaistussa barometrissa kielteisemmin kuin koko sen 20-vuotisessa historiassa. Barometrin mukaan esimiehet saivat kuitenkin kiitosta siitä, että he ovat kohdelleet työntekijöitään tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Heiltä toivottiin lisää palautetta ja kannustusta enemmän työpaikan kehittämiseen.

### 2.2.5 Palkitseminen

Henkilöstön työtyytyväisyyden kannalta palkitseminen on hyvin tärkeä asia. Peruspalkan lisäksi yrityksen tulisi antaa työntekijälleen kiitosta tekemästään työstään. Palkitsemiskeinoja on olemassa monia, mutta jokainen niistä voi lisätä työntekijän työtyytyväisyyttä huomattavasti.

Palkitsemiskeinot jaetaan kahteen ryhmään: taloudellisiin ja aineettomiin palkitsemiskeinoihin. Taloudelliset palkitsemistekijät jaetaan taas kahteen pääryhmään: suoriin ja epäsuoriin palkitsemiskeinoihin, jolla tarkoitetaan erilaisia etuja, jotka ovat joko lakisääteisiä tai vapaaehtoisia. Näillä eduilla on yleensä jokin taloudellinen arvo työantajalle. Työntekijät puolestaan saattavat antaa hyvin erilaisen arvon eri eduille. Suomessa lakisääteisiksi eduiksi luetaan rahapalkkaan liittyvät sosiaaliturvaetuudet, kuten työeläke, tapaturmavakuutus, sairausvakuutus ja työttömyysvakuutus. Vapaaehtoisiksi eduiksi luetaan työnantajan mahdollisesti maksamat lisävakutukset (matka-, eläke-, sairauskulu- ja muut vakuutukset) ja erilaiset luontaisedut, joihin kuuluvat esimerkiksi ateriat-, auto-, asunto- ja puhelinetu. (Kauhanen 2010, 115.)

Organisaation näkökulmasta taloudellinen palkitseminen palvelee useita eri tarkoituksia. Sen avulla voidaan houkutella uusia työntekijöitä, pitää hyvät työntekijät yrityksessä, saada kilpailuetua muihin verrattuna, lisätä yrityksen tuottavuutta, tukea yrityksen strategisia tavoitteita sekä vahvistaa että määritellä organisaation rakennetta. Nämä tarkoitukset antavat tukea toinen toisilleen. Kun henkilöstö on tyytyväinen, on organisaation helpompi pystyä saavuttamaan omat strategiset tavoitteensa. Silloin kun palkkaus perustuu työn arvoon ja vaatavuuteen, organisaation on täten helpompi saada houkuteltua uusia työntekijöitä sekä motiivoida ja pitää tyytyväisenä nykyisiä työntekijänsä. Aineettomat palkkiot muuttuvat tärkeämmiksi strategisten tavoitteiden saavuttamisessa, kun taloudellisten palkkioiden merkitys on vähentynyt. (Kauhanen 2010, 117.)

Kauhasen (2010, 117-119) mukaan palkka on korvaus tehdystä työstä. Palkan työntekijä voi saada rahana tai luontaisetuna tai muuna vastikkeena, jolla on taloudellinen arvo. Palkan kannustavuus perustuu siihen, että sen avulla työntekijä voi tyydyttää monia tarpeitansa. Rahalla ei pyritä tyydyttämään ainoastaan työntekijän perustarpeita tai lisäämään turvallisuutta taloudellisesti, vaan sen avulla tyydytetään myös työntekijän arvostuksen ja vallan tarpeita. Sen lisäksi palkan avulla voidaan tyydyttää työntekijän suoritustarpeita. Kun palkka on sidottu työntekijän työsuoritukseen, siitä tulee hänen suorituksensa mitta, jolloin se ehkä lisää myös työntekijän sisäistä motivaatiota. Kaikkein vähiten raha tyydyttää itsensä toteuttamisen tarvetta ja eikä sillä ole merkitystä yhteenkuuluvaisuuden tarpeiden tyydyttämisessä, koska sillä on mahdollon ostaa esimerkiksi aitoa ystävyyttä. Palkan suhteellinen merkitys vaihteleva, koska se voi pystyä tyydyttämään joitakin tarpeita paremmin kuin toisia. Palkka on tärkeä kannuste pienituloisille, koska sen tarkoituksena on tyydyttää ensisijaisesti heidän perustarpeensa. Palkan merkitys riippuu paljon sen suuruudesta. Mitä enemmän työntekijä saa palkkaa, sitä vähemmän se hänelle oikeasti tulee merkitsemään.

Aineeton palkitseminen tarkoittaa lähinnä niitä palkitsemiskeinoja, jotka liittyvät työuraan ja sosiaalisiin palkkioihin. Työuraan liittyviä tekijöitä ovat työ sinänsä, itsensä kehittäminen, kasvupolut (kuinka joustavasti henkilö on pystynyt siirtymään tehtävästä toiseen) ja etene-  
mismahdollisuudet sekä mahdollisuus saada lisätuloja. Palkitsemiskeinona käytetyt sosiaaliset palkkiot ovat lähinnä statussymboleja (näkyviä arvoaseman merkkejä), kiitosta ja tunnustusta, tyytyväisyyttä työtehtäviin ja sosiaalisia suhteita. (Kauhanen 2010, 135-137.)

Usein julkinen, organisaation sisällä hyvin tiedotettu, tietylle työntekijälle kohdistettu tunnustus tai kiitos voi olla pienen palkankorotuksen vastine. Suomalaisissa työyhteisöissä tunnustusten jakoa tapahtuu yleensä liian harvoin, vaikka se ei maksaisi organisaatiolle mitään. Kauhasen (2010, 138) mukaan suomalainen työntekijä arvostaa todella paljon yksityisesti tai julkisesti saamaansa kiitosta ja hän ihmettelee, mikseivät suomalaiset organisaatiot käytä tätä palkitsemistapaa useammin.

Pohjakallion ja Tuomisen (2012, 29) mukaan palkitsemiskeinojen ongelmana on se, että ne koetaan usein tehottomiksi ja etäisiksi, ja niiden yhdistäminen arkeen on vaikeaa. Heidän mielestään ratkaisu tähän ongelmaan olisi sellainen, että työntekijä ja esimies keskustelevat asiasta, mutta työntekijän annetaan itse määritellä syyn miksi hän saisi bonuksen ja millainen se voisi olla. Työntekijän tulisi kertoa esimiehelleen kriteerit bonuksen saamiseksi, minkä jälkeen esimies voi joko hyväksyä tai hylätä sen.

### 2.2.6 Vaikutusmahdollisuudet

Anne Ilvosen (2011, 11) mukaan vaikuttaminen on aktiivista tekemistä, oman mielipiteen ilmaisemista omista, yhteisistä ja julkisista asioista. Se voidaan määritellä viestinnäksi, jonka tehtävänä on muuttaa viestin kohteena olevan henkilön tai ihmisjoukon käsitys jostakin asiasta.

Yrityksmaailmassa vaikutusmahdollisuus tarkoittaa sitä, missä määrin työntekijä voi vaikuttaa omiin työtehtäviinsä, -järjestykseen, -tahtiin, menetelmiin ja työnjakoon eli voiko hän esimerkiksi valita keiden kanssa hän haluaa työskennellä. Työntekijöiden vaikutusmahdollisuus on tärkeä tekijä töiden sujumisessa, työskentelyilmapiirin muotoutumisessa ja työntekijöiden viihtyvyydessä. (Riikonen ym. 2003, 28.)

Työntekijän valmius toimia samankaltaisissa ja jopa erilaisissa tehtävissä heikkenee, jos hän kokee, ettei hänellä ole tarpeeksi vaikutusmahdollisuuksia. Tässä tilanteessa työntekijä ei usko voivansa vaikuttaa tapahtumien kulkuun. Hän ei tällöin edes yritä tai aio muuttaa tilannetta. Tämän kaltainen hallinnan puute koetaan kuormitustekijäksi, joka voi aiheuttaa ahdistusta ja pitkään jatkuneena voi aiheuttaa myös masennusta ja sairastumisia. (Manka 2006, 191.)

Työntekijöistä ei jokainen välttämättä halua tai osaa edes vaikuttaa. Syyksi tähän pidetään työkulttuuria, jossa on totuttu saamaan määräykset ylhäältä päin. Uuden kulttuurin oppiminen vaatii aikaa ja siihen on vähitellen totuttava. Kaikesta huolimatta se on kannattava asia. (Työterveyslaitos 2012.)

Kaikkia työelämässä esiintyviä ongelmia ei ratkaista pelkästään omia vaikuttamistaitoja kehittämällä. Vuorovaikutustaidoiltaan ihmiset voivat olla hyvinkin erilaisia ja kaikkien kanssa ei välttämättä tule toimeen. Tämän lisäksi työyhteisöillä on yleensä omat vakiintuneet toimintatapansa, joita ei yksin pysty muuttamaan. Myös organisaatorakenteet voivat estää toimintamahdollisuuksia. Edellä mainittujen asioiden ei tarvitse olla este, koska vaikutusmahdollisuuksia on olemassa ja niitä tulee uskaltaa käyttää. (Ervast & Okkonen 2002, 77.)

### 2.2.7 Työn organisointi

Yrityksen yksi keskeisimmistä sen toimintaan vaikuttavista tekijöistä on työn organisointi. Hyvä työn organisointi vaikuttaa sekä työntekijöiden tehokkuuteen ja hyvinvointiin että tavoitteiden saavuttamiseen. Töiden hyvä organisointi auttaa tukemaan työntekijöiden sitoutumista. Se kuvaa myös työntekijöiden työkykyä ja hyvinvoinnin tilaa. Hyvä työn organisointi tarkoittaa sitä, että sillä on kohtuulliset ja selkeät tavoitteet, tarkoituksenmukainen työnjako ja

yhteistyö sekä ajantasaiset menetelmät. (Riikonen ym. 2003, 23.) Työn hyvä organisointi näkyy esimerkiksi työpaikan tavoitteiden kohtuullisuutena ja selkeytenä sekä toiminnan sujumisena (Riikonen ym. 2003, 8).

Töiden uudelleen organisoinnilla on monia eri syitä. Alati muuttuvassa markkina- ja taloustilanteessa organisaatiot joutuvat miettimään organisaation rakennetta, henkilöstön määrää, työnjakoa sekä työntekijöiden tehtäviä ja vastuualueita koskevia asioita, jotta ne pystyisivät sopeutumaan paremmin uuteen, koko ajan muuttuvaan tilanteeseen. Töitä pyritään organisoimaan uudelleen myös ennakoivasti osana organisaation kehittämistoimintaa, jonka tavoitteena on luoda organisaatioon parempi toimivuus, asiakaslähtöisyys, joustavuus, tuottavuuden kehittäminen, työmotivaatio ja työntekijöiden hyvinvointi. (Kauhanen 2010, 47.)

Työn organisoinnin ja muotoilun menetelmät on jaettu yleensä työn kiertoon, työn laajentamiseen ja rikastuttamiseen sekä työpaikan, työajan ja työvälineiden määrittelyyn ja antamiseen. Työnkierron tarkoituksena on se, että työntekijä siirtyy sovitussa järjestyksessä ja sovitusti ajaksi joko samantasoisesta tai eritasoisesta toisesta tehtävästä taas toiseen ja palaa kierron loputtua aina ensimmäiseen työtehtäväänsä. Työkierron tavoitteena on saada vaihtelua lyhyisiin ja yleensä hyvinkin yksitoikkisiin työn vaiheisiin sekä ehkäistä työntekijään kohdistuvaa fyysistä ja psyykkistä rasittumista. Työkierron aikana ei yleensä muuteta työtehtävien sisältöä, työvälineitä tai työolosuhteita. Työkierto on vanha hyväksi todettu keino työn organisointiin. (Kauhanen 2010, 50.)

Työn laajentamiseksi kutsutaan kehittämistapaa, jossa työn vaatimia taitoja ja työkokonaisuutta kehitetään yhdistämällä toisistaan erotettuja tai irrallaan olevia, samaan prosessiin liittyviä työtehtäviä ja osatehtäviä uusiksi ja laajemmiksi kokonaisuuksiksi. Se on prosessi, jossa henkilö tekee usein samaan työketjuun kuuluvia eritasoisia työvaiheita eli tällöin työntekijän työnteko tapahtuu horisontaalisesti. Työn laajentamisella pyritään lisäämään työn vaihtelevuutta, pidentämään työsuorituksen kestoa ja lisäämään henkilön vastuuta työn laadukkuuden säilyttämisestä. Henkilön taitovaatimukset nousevat, mikä vaatii perusteellista työnopastusta ja joskus syvällisempääkin kehitystä osaamisessa (Kauhanen 2010, 50-51.)

Työn rikastuttamisella tarkoitetaan työn pystysuoraa eli vertikaalista vaativuutta ja itsenäisyyttä lisääviä toimenpiteitä. Siinä vaaditaan aina tietojen ja taitojen lisäämistä koulutuksen avulla. Usein työn rikastuttaminen on sitä, kun siirretään esimiesten ja asiantuntijoiden vastuuta ja valtaa enemmän työntekijöille. Tapoja rikastuttaa työtä on monia. Työntekijälle voidaan antaa vapaat kädet suunnitella oman työnsä aikataulu ja päättää työmenetelmistä, työvälineistä sekä siitä, milloin ja kuinka työn laatu tullaan tarkastamaan. Henkilöstö voi itse päättää, milloin he aloittavat ja lopettavat työt tai haluavat pitää taukoja ja missä järjestyksessä he käsittelevät työnsä. (Kauhanen 2010, 51.)

Oleellinen asia työn organisointia mietittäessä on kysymys siitä, työskenteleekö työntekijä tiimissä vai itsenäisesti. Jos organisaatiossa on monta samankaltaista työtä tekevää henkilöä, niin näiden henkilöiden on silloin järkevämpää muodostaa keskenään tiimi. Jos puolestaan organisaatiossa on paljon hyvin erilaisia työtehtäviä tekeviä työntekijöitä, niin hyödyt siitä, että heidät laitetaan yhdeksi tiimiksi, eivät ole suuret. (Kauhanen 2010, 52.)

Yhdeksi tärkeimmäksi työn organisoinnin osa-alueeksi luetaan työaika. Nykyisin puhutaan paljon joustavasta työajasta, jolla tarkoitetaan työaikojen joustavoittamista. (Kauhanen 2010, 52.) Kauhasen (2010,52) mukaan uusien työaikamuotojen ero suhteessa normaalityöajan ideaalityyppiin on, että työaikoja yksilöllistetään, vaihdellaan ja porrastetaan. Työaikojen yksilöllistäminen on sitä, että eri henkilöt tekevät työtä eri aikoina ja eripituisina jaksoina. Työaikojen vaihtelussa työpäivän pituus ja ajoitus voivat vaihdella päivästä toiseen ja viikosta toiseen. Työaikojen porrastus on puolestaan sitä, että työaika voi sijoittua normaalin päivällä työskentelyn sijaan iltaan, yöhön tai viikonloppuun.

Työn organisoinnissa on myös tärkeää se, että työnantaja mahdollistaa työntekijöilleen turvallisen ja tehokkaan työskentelyn tarjoamalla heille nykyaikaiset ja tehokkaat työvälineet, jotka voivat lisätä heidän tyytyväisyyttä työhönsä (Kauhanen 2010, 55).

#### 2.2.8 Viestintä

Leena Paasivaaran (2009, 86) mukaan viestintä on tärkeässä asemassa onnistuneen työyhteisön toiminnassa. Työyhteisön toiminnan muodostaa sen jäsenten välinen viestintä, jonka tehävänä on myös ylläpitää sitä. Työyhteisö muodostuu sellaiseksi kuin mitä sen viestintä on.

Työtyytyväisyyteen vaikuttaa paljon myös viestinnän taso ja kuinka usein ja nopeasti se kulkee. Viestintää tarvitaan eniten silloin, kun organisaation pitää kertoa sen tapahtumista omille työntekijöille ja muille ulkopuolisille henkilöille. Hyvä viestintä organisaatiossa tarkoittaa sitä, että omille työntekijöille kerrotaan organisaation asioista ensin tai viimeistään samaan aikaan ulkopuolisten henkilöiden kanssa. Työntekijöiden kannalta huonoin vaihtoehto on se, että he kuulevat omaa työyhteisöänsä koskevat asiat ensimmäisenä median kautta, jolloin työtyytyväisyys voi huonontua huomattavasti. Sisäinen viestintä kohdistuu pelkästään työyhteisönsä jäseniin. Työntekijöiden tyytyväisyyteen sisäistä viestintää kohtaan vaikuttavat johdon viestintä koko organisaatiota koskevista asioista ja tapahtumista, keskinäinen vuorovaikutus ja työilmapiiri tiimissä tai omalla osastolla ja työntekijän vaikuttaminen omaan työhön, uraan ja kehittymiseen (Kauhanen 2010, 174-175).

Kun arvioidaan sisäisen viestinnän tehoa ja merkitystä voidaan törmätä kysymykseen siitä, miten sisäinen viestintä voi vaikuttaa työyhteisön tulokseen. Ongelmaksi koetaan se, että siitä saatu vaikutus on todennäköisesti vain välillinen ja siksi suoraan sen mittaaminen koetaan mahdottomaksi. Suurin osa asiantuntijoista on sitä mieltä, että sisäinen viestintä antaa työntekijöille yhteisen tietoperustan, vaikuttaa työtyytyväisyyteen, lisää heidän työmotivaatiota ja vaikuttaa myös yrityksen sisäiseen ilmapiiriin. (Kauhanen 2010, 180.)

Jukka-Pekka Puron (2004, 97) mielestä viestintää on jatkuvasti kehitettävä, koska osaavien henkilöiden sietokynnys huonon viestinnän suhteen on tulevaisuudessa alhaisempi kuin nykyisin. Toimimattoman viestinnän takia työntekijät siirtyvät työnantajalle, jonka viestinnän valmiudet vastaavat sitä, mitä koulutetut henkilöt odottavat.

### 2.2.9 Palaute

Tutkimuksista saadun tietojen perusteella työntekijät kokevat saavansa vähän palautetta työstään, vaikka sen antaminen ja saaminen on erittäin helppoa, nopeaa ja todella edullista kun halutaan vaikuttaa työntekijän hyvinvointiin. Palautteen ansiosta työntekijälle muodostuu käsitys itsestään ja hän pystyy vertaamaan toimintaansa ja käyttäytymistään sen avulla. (Paasivaara 2009, 89.)

Työntekijälle annettu palaute voi vaikuttaa tai olla vaikuttamatta. Palautteella voi olla myönteisiä tai kielteisiä vaikutuksia sekä yksilöllisellä tai koko työyhteisön tasolla. (Kupias, Peltola & Saloranta 2011, 180.) Rytikankaan (2011, 82) mukaan riittävän positiivisen palautteen antaminen voi auttaa työnantajaa vähentämään työntekijöissään esiintyviä negatiivisia tunteita, kuten turhautumista ja riittämättömyyden tunnetta. Positiivisen palautteen ansiosta työntekijän suorituskky paranee ja hänen itseluottamuksensa ja itsearvostuksensa lisääntyvät. Työntekijän itsetunto nousee positiivisen palautteen myötä. Saatuaan positiivista palautetta, työntekijän on helpompi nähdä muissakin tiimin jäsenissä hyviä puolia, jota hän ei välttämättä näe ollessaan negatiivisten tunteiden vallassa. Työntekijä oppii lopulta antamaan itsekin palautetta, kun hän on sitä itse saanut.

Rytikankaan (2011, 82) mielestä työntekijän motivaatio tiimissä olemiseen paranee, koska positiivisen palautteen saamisen ansiosta myös koko ryhmän työilmapiiri, työturvallisuus ja luottamus toisiaan kohtaan paranevat. Tiiminjäsenet uskaltavat ilmaista mielipiteitään paremmin ja heidän viihtyvyytensä ja luovuutensa lisääntyvät. Susanna Lundellin (2008, 161) mukaan positiivisen ja kiittävän palautteen lisäksi työntekijän olisi tärkeitä saada rakentavaa ja ammatillista kehittymistä tukevaa palautetta. Palaute, joka tukee kehittymistä, kertoo siitä, missä työntekijä on onnistunut ja missä olisi vielä parantamisen aihetta. Palautteessa pelkkien virheiden mainitseminen ei edistä työntekijän oppimista, koska se saa hänet vain

puolustuskannalle. Palautteessa ongelmien kertominen työntekijälle ei tarkoita aina sitä, että palaute olisi kielteinen, koska näin esimies on rehellinen työntekijälle ja tukee samalla hänen kehittymistä.

Heiskeen (2005, 131-132) mukaan palautteen antaminen on inhimillistä kanssakäymistä, jota kaikki tarvitsevat työpaikoillaan. Tämän normaalin kanssakäymisen puuttuminen voi aiheuttaa työyhteisön kieroutumista. Työntekijä voi ilmaista turhautumista palautteen puutteeseen kertomalla, ettei hän tiedä onko hän tarpeellinen työpaikallaan. Usein palautteen antaminen koetaan niukaksi työpaikoilla. Niissä työpaikoissa, joissa palautetta ei anneta, ei sitä osata myöskään kaivata. Työpaikoissa, joissa annetaan liian vähän palautetta, kiitosta tai kritiikkiä ei kyetä antamaan, arvostamaan eikä ottamaan sitä vastaan. Palautetta voi olla monenlaista, mutta työyhteisössä, jossa keskustelu on puutteellista, se voidaan helposti käsittää joko moitteena tai kiitoksena.

Palautteeksi voidaan lueta myös kuuntelemisen ja keskustelemisen tapa, katseet ja ilmeet. Ne kertovat, että henkilö on arvostava, kiinnostunut tai päinvastoin, hän ei ole arvostava. Paras palaute koetaan hyvänsävyisen pohdiskelevaksi tai neutraaliksi kommentoinniksi. (Heiske 2005, 133.)

Marjatta Jaben (2010, 151) mielestä paras tapa antaa tehokasta palautetta työntekijälle on kertoa se kasvatusten muiden kuulematta ja että sillä olisi aina jonkinlainen tavoite. Palautteenantajan tulee kääntää puhe ongelmista siihen, miten siihen voidaan vaikuttaa, mitä asian hyväksi voitaisiin tehdä, mitä halutaan lisää ja mitä asiasta on opittu, että ensi kerralla onnistuttaisiin paremmin. Jaben mielestä palaute ei voi olla pelkästään kritiikkiä työntekijää kohtaan vaan sen tulee olla jotain muutakin. Hyvin annettu palaute on hänen mielestään keino motivoida ja osoittaa arvostusta työntekijöitä kohtaan, jolloin molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä.

#### 2.2.10 Työnantajakuva

Kauhasen (2010, 69) mukaan viime aikoina henkilöstöasioiden yhteyteen on noussut esille työnantajakuva ja sen merkitys. Työnantajakuva tunnetaan myös työnantajamielikuvana, -maineena, -imagona ja brändinä. Kaikki edellä mainitut tarkoittavat samaa asiaa. Työnantajakuvassa on kysymys siitä minkälaisen kuvan organisaatio antaa tai nykyisille työntekijöilleen ja työnhakijoille itsestään. Maineltaan hyvä organisaatio kuvataan vetovoimaiseksi, ja se pystyy pitämään työntekijänsä ja houkuttelemaan hyviä työnhakijoita. Kilpailu hyvistä ja sopivista työntekijöistä on kiristynyt jatkuvasti ja siksi hyvän työnantajakuvan omaksuvat organisaatiot pystyvät palkkaamaan parhaat työnhakijat ennen muita ja yleensä vieläpä kohtuullisella palkkatasolla. Työnantajakuvalla on vaikutusta paljon nuorten henkilöiden kohdalla sii-



hen, minkälaisiin organisaatioihin pyritään hakeutumaan. Mitä enemmän kokemusta hakijalla on, niin sitä vähemmän on merkitystä työnantajakuvalle, mutta se ei ole missään nimessä täysin merkityksetöntä.

Työnantajakuvaan vaikuttavat monet tekijät ja niihin lukeutuvat esimerkiksi organisaation toimiala, ulkoinen ja sisäinen viestintä, toimipaikan sijainti, omistajuus ja omistuksen jakautuminen, rakennus ja toimitilat, oman henkilöstön, opiskelijoiden, kesätyöntekijöiden ja vuokrahenkilöstön kokemukset, palkkataso ja henkilöstöedut, kasvupolut ja oppimismahdollisuudet ja julkinen näkyvyys medioissa (Kauhanen 2010, 69.)

Työnantajakuva liittyy luonnollisesti organisaation imagoon palveluiden ja tuotteiden tuottajana ja siksi organisaation markkinointi- ja henkilöstöyksiköiden tulisi pyrkiä kehittämään yhdessä työnantajakuva. Joidenkin organisaatioiden kiinnostuksen kohteena ovat juuri koulusta valmistuneet, toisia kiinnostavat taas työelämässä jo olleet kokeneet henkilöt ja toisia taas kiinnostaa jopa eläkkeelle siirtyneet. Tärkeistä sidosryhmistä juuri edellä mainittuihin organisaation tulisi aktiivisesti luoda kontakteja ja rakentaa suhteita. (Kauhanen 2010, 70.)

Työnantajakuva voidaan nähdä negatiivisena esimerkiksi huonosti toteutettujen irtisanomisten, ulkoistamisen, laittomien irtisanomisten ja työsuojelurikkomusten takia. Yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen toteutetut irtisanomiset eivät oikeastaan aiheuta työnantajakuvan huononemista, jos toimenpide on tapahtunut sisäisesti ja ulkoisesti myös viestinnällisesti oikein. Hyvä johtaminen ja työhyvinvoinnista huolehtiminen vaikuttavat tutkimusten mukaan paljon sekä sisäiseen että ulkoiseen työnantajakuvaan. (Kauhanen 2010, 70.)

### 3 Case: Yritys X

Tämän tutkimuksen caseyritys oli metalliteollisuusalueella toimiva Yritys X. Yritys on perustettu vuonna 1980. Aluksi se toimi Vihdissä, mutta siirtyi vuonna 1982 entisen Nummi-Pusulan kunnan nykyisen Lohjan kaupungin alueelle. Yritys X on yksityinen perheyriitys ja sen tämän hetkinen toimitusjohtaja on yrityksen perustajan tytär. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä 25 henkilöä. Kaikki työntekijät ovat vakituisesti töissä Yritys X:llä. Yrityksellä on myös tytäryriitys, joka on keskittynyt pientalorakentamiseen. Tytäryrityksessä on töissä yhteensä neljä henkilöä. Yrityksen tuotteet on suunnattu rakennusteollisuudelle ja sen päämarkkina-alue on kotimaa. (Toimitusjohtajan haastattelu 15.11.2012.)

Yritys oli tehnyt viimeksi työtyytyväisyystutkimuksen muutama vuosi sitten. Silloisen kyselylomakkeen oli tehnyt yrityksen toimitusjohtaja itse ja näin on tehty muina vuosinakin. Yritys X:n tulevaisuuden näkymät ovat hyvät. Yritys rakentaa tällä hetkellä toista tehdastaan. Teh-

taan on määrä valmistua vuoden 2013 aikana. Yrityksen konttoritilat sijaitsevat nykyisin Vihdissä, jonne yritys muutti syksyn 2012 aikana. (Toimitusjohtajan haastattelu 15.11.2012.)

#### 4 Kvantitatiivinen tutkimus

Suurilla organisaatioilla on tapana tehdä vuosittain työtyytyväisyystutkimuksia. Nämä palvelut ostetaan yleensä ulkopuoliselta palveluorganisaatiolta, joka kykenee tarjoamaan samaa toimialaa tai kokoluokkaa koskevaa vertailuaineistoa. Usein säännöllisesti toistettavien työtyytyväisyystutkimusten varsinaisena ongelmana pidetään sitä, että niitä toistetaan liian tiheästi, jolloin kohderyhmän aktiivisuus vastata voi olla varsin pieni, noin 20-40 prosenttia. Suurempia lukemia saadaan vain poikkeavissa tapauksissa. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimustuloksista on vaikea tai jopa mahdotonta tehdä mitään johtopäätöksiä. Usein syynä vähäiselle vastausaktiivisuudelle pidetään sitä, että vastaajat ovat havainneet, ettei yrityksen ylempi johto reagoi tutkimuksessa esiin tulleisiin ongelmakohtiin riittävän hyvin ja nopeasti. Tutkimuksen suorittamistapaa pidetään myös osittain vaikuttavana tekijänä vastaamisaktiivisuuteen. Vastaajien pelkona on usein se, että he pelkäävät henkilöllisyytensä paljastuvan ja jättävät siksi vastaamatta kyselyyn. (Kauhanen 2010, 223.)

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta kutsutaan myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Tämän tutkimuksen avulla pystytään selvittämään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä tutkimuskysymyksiä ja sen yhtenä edellytyksenä on riittävän suuri ja edustava otos. Aineiston keruumenetelmänä käytetään usein standardoituja tutkimuslomakkeita, joissa on annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Asioiden kuvaaminen tapahtuu numeeristen suureiden avulla ja tulosten havainnollistaminen tapahtuu kuvioita ja taulukoita apua käyttäen. Tuloksia, jotka aineistosta on saatu, on pyritty aineiston keruun jälkeen yleistämään tutkittuja havaintoyksiköitä laajempaan joukkoon tilastollisen päättelyn avulla. Määrällinen tutkimus auttaa yleensä saamaan selville nykyisen tutkittavan asian tilanteen, mutta se ei pysty riittävästi selvittämään tietyistä asioista johtuneita syitä. (Heikkilä 2010, 16.)

Hyvä ja laadukas tutkimus on investointina hyvä, vaikka myös kallis riippuen tutkimuksen laajuudesta. Yleensä se tuo hintansa nopeasti takaisin, jos vain uskaltaa panostaa laadukkaaseen tutkimukseen. Tutkimus on onnistunut, jos sen avulla on saatu luotettavia vastauksia kysytyihin tutkimuskysymyksiin. Tutkimus tehdään aina rehellisesti ja puolueettomasti, ja niin ettei kenellekään tutkimukseen osallistujalle koidu siitä ongelmia tai haittaa millään tavalla. (Heikkilä 2010, 29.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on joko kartoittaa, selittää, kuvata, vertailla tai ennustaa asioita ja ominaisuuksia, jotka koskevat ihmistä (Vilkka, 2007, 19). Tässä tapaukses-

sa työtyytyväisyystutkimus, jonka tein Yritys X:lle, oli kuvaava, koska esitin tarkasti ja järjestelmällisesti työtyytyväisyyden keskeiset piirteet.

Kvantitatiivinen tutkimus on työtyytyväisyyden selvittämiseen parempi vaihtoehto, koska yrityksellä ei ole uutta tietoa oman henkilökuntansa tyytyväisyyden tilasta tällä hetkellä. Yritykselle on tärkeää saada selville työntekijöidensä työtyytyväisyyden nykytila.

#### 4.1 Tutkimusaineisto ja sen kerääminen

Tutkimusaineistona käytin yrityksen työntekijöiltä saamiani vastauksia, jotka ovat heidän mielipiteitään työtyytyväisyyden tasosta omassa työpaikassaan. Tutkimani asiat koostuvat työtyytyväisyydestä ja siihen liittyvistä taustatekijöistä, jotka vaikuttavat yrityksen henkilöstön työtyytyväisyyteen.

Aineiston keräämisessä käytettiin kyselyä, jossa kysymysten muoto on vakioitu eli standardoitu. Vakiointi tarkoittaa, että kaikilta kyselyyn osallistuvilta kysytään täysin samat asiat, samassa järjestyksessä ja täysin samalla tavalla. Kyselyssä vastaaja eli yrityksen työntekijä lukee itse kysymykset ja vastaa rehellisesti niihin. Kyselylomaketta käytetään silloin, kun havaintoyksikkönä on työntekijä ja häntä koskevat asiat kuten esimerkiksi asenteet, mielipiteet, ominaisuudet tai käyttäytyminen. (Vilkkä 2007, 28.) Tutkimuksen tavoitteen täytyy olla täysin selvä asialle tutkijalle, ennen kuin hän voi laatia kyselylomakkeen tutkimusta varten. Tutkijan täytyy tietää myös, mihin kysymykseen hän yrittää löytää vastauksia (Heikkilä 2010, 47.)

Suljetut kysymykset sisältävät yleensä valmiiksi annettuja vastausvaihtoehtoja, joista vastaaja valitsee sopivimman vaihtoehdon. Suljettuja kysymyksiä kutsutaan toiselta nimeltään myös strukturoiduiksi kysymyksiksi. Niitä käytetään silloin kun selvästi rajatut vastausvaihtoehdot on jo tiedossa tutkijalla ja niitä on olemassa rajoitetusti. Esimerkkinä suljetusta kysymyksestä on kun kyselyssä kysytään vastausvaihtoehtojen avulla ikää tai sukupuolta. (Heikkilä 2010, 50.)

Mielipidetiedusteluissa käytetään yleensä monia suljettujen kysymysten muodossa esitettyjä väittämiä, joihin otetaan kantaa asteikkotyyppisten vastausvaihtoehtojen avulla. Asenneasteikoista käytetyimpiin kuuluu Likertin asteikko. Se on mielipideväittämissä käytetty, normaalisti 4- tai 5-portainen järjestysasteikon tasoinen asteikko, jossa ääripäänä on usein joko täysin samaa mieltä tai samaa mieltä ja toisena ääripäänä täysin eri mieltä tai eri mieltä. Vastaaja valitsee asteikolta vaihtoehdon, joka vastaa hänen omaa käsitystään parhaiten. (Heikkilä 2010, 52-53.)

Avoimet kysymykset ovat kvalitatiivisen tutkimuksessa useimmin käytetty tapa kerätessä aineistoa. Tarja Heikkilän (2010, 49) mukaan niitä voi esiintyä myös kysely- ja haastattelututkimuksissa, mutta niissä on useimmiten rajattu vastaajan ajatussuuntaa. Avoimet kysymykset ovat tarpeellisia silloin kun vaihtoehtoja ei tunneta entuudestaan.

Aineiston keräämistä varten suunnittelin kyselylomakkeen (Liite 1). Kyselylomakkeen väittämissä kysyttiin mielipidettä yrityksen työtyytyväisyyden tilasta. Kyselylomake sisältää suljettuja kysymyksiä ja mielipideväittämiä, joille on annettu vastausvaihtoehtoja Likertin asteikon mukaisesti 1-4 eli täysin erimieltä (1) kohdasta aina täysin samaa mieltä kohtaan (4). Kyselylomake sisälsi myös yhden avoimen kysymyksen, jossa pyysin vastaajaa kertomaan lyhyesti mitkä asiat työpaikalla tarvitsisi muutosta, jotta se parantaisi vastaajan työtyytyväisyyttä. Henkilöstö täytti kyselylomakkeet anonymisti ja palauttivat ne täytettynä esimiehelleen. Saatua kaikki vastauslomakkeet aloitin niiden analysoimisen. Kyselylomakkeesta on tehty englanninkielinen versio (Liite 2) bulgarialaisia työntekijöitä varten. Kyselylomakkeen lisäksi olen kirjoittanut saatteen, missä kerrotaan tutkimuksen tarkoitus ja kuinka kyselyssä toimitaan. Kysely toteutettiin joulukuussa 2012.

Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusaineiston kerääminen, käsittely sekä niiden analysointi ja tulkinta ovat kaikki erillisiä vaiheita. Aineiston käsittely alkaa vasta sitten, kun kyselyn avulla kerätty aineisto kokonaisuudessaan on saatu koottua. Aineiston käsittelyllä tarkoitetaan sitä, että lomakkeilla saatu tieto tarkistetaan, minkä jälkeen ne syötetään ja tallennetaan tietokoneelle sellaiseen muotoon, että sitä pystytään tutkimaan numeraalisesti. (Vilka 2007, 106.)

Joulukuussa 2012 (viikolla 50) lähetin valmiit kysymyslomakkeet, suomen- (Liite 1) ja englanninkieliset (Liite 2) versiot, yrityksen toimitusjohtajalle, joka jakoi puolestani kyselylomakkeet työntekijöilleen. Täytetyt kysymyslomakkeet hain yrityksen konttorista viikolla 51. Lomakkeet oli jaettu erikseen toimitustyöntekijöiden ja tuotantotyöntekijöiden vastauksiin. Yhteensä 22 henkilöä vastasi kyselyyn, jonka vastausprosentiksi saatiin 75,86 %.

#### 4.2 Tilastollinen analyysi ja tulosten analysointi

Määrällisessä tutkimuksessa on valittava aina sellainen analyysimenetelmä, joka antaa tietoa vain siitä, mitä tutkijan on tarkoitus tutkia. Tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin sopivaksi katsottu analyysimenetelmä on aina pyrittävä ennakoimaan suunnitellussa tutkimusta. Analyysitapa valitessa tutkijan tulee sen mukaisesti miettiä, ollaanko tutkimassa yhtä tai kahden tai useamman muuttujan välistä riippuvuutta ja muuttujien vaikutusta toisiinsa. Jos tavoitteena on saada tietoa vain yhdestä muuttujan jakaumasta, on käytettävä silloin sijaintilukuja. Sijaintiluvut ovat havaintoarvojen sijaintia kuvaavia tunnuslukuja. Tavallisimpiin sijaintilukuihin lukeutuvat keskiarvo ja moodi. Sijaintilukujen avulla kuvataan muuttujan keskimääräistä

suuruutta. Tutkijan kannattaa selvittää yksittäistä muuttujasta aina useita sitä kuvaavia tunnuslukuja, koska yhdellä muuttujalla saadaan harvoin tarkinta mahdollista tietoa aineistosta. Esimerkiksi muuttujan keskilukua selvittäessä on silloin suositeltavaa laskea muuttujasta sekä mediaani että keskiarvo. Muuttujan havaintojen painottuminen ja muuttujan havaintojen sijoittuminen suhteessa keskilukuun koetaan myös tärkeäksi tiedoksi. Havaintojen painottuminen pystytään selvittämään siten, että lasketaan muuttujan moodi ja niiden sijoittumista kuvaa prosenttipiste, joka kuvaa kuinka suuri osa havainnoista sijoittuu esimerkiksi ennen keskilukua. (Vilkka 2007, 118-119.)

Tutkimustulosten analysoinnin apuna en käyttänyt mitään ohjelmistoa, johon olisin syöttänyt kyselystä saadut vastaukset. Suurin syy tähän ratkaisuun oli ohjelman käytön opetuksen vähyys ja ajan puute.

Tulosten analysoinnissa olin laskenut kaikkien vastausten kokonaiskeskiarvon ja sen lisäksi vielä erikseen sekä toimistotyöntekijöiden että tuotantotyöntekijöiden keskiarvon. Vastausten keskiarvojen jälkeen laskin vastausten prosentuaalisen määrän ja tein niiden perusteella kuvia, joista näkyy toimistotyöntekijöiden ja tuotantotyöntekijöiden vastausten prosentuaalinen määrä. Tämän jälkeen kirjoitin, kuvioiden ja keskiarvojen avulla, analyysin kyselyn vastauksista.

Tulosten analysoinnissa vertailin tuotantotyöntekijöiden ja toimistotyöntekijöiden vastauksia toisiinsa. Vastausten keskiarvojen ja prosentuaalisten vastausten määrän avulla pystyin näkemään paremmin työntekijöiden jakauman mielipiteissä. Vastausten kokonaiskeskiarvon avulla pystyin näkemään, miten se eroaa toimistotyöntekijöiden ja tuotantotyöntekijöiden keskiarvoista. Tämän jälkeen pystyin tekemään johtopäätökset työntekijöiden työtyytyväisyydestä.

#### 4.3 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimusetiikka on tutkijan ammattietiikka, jota tutkijoiden aina tulee tutkimusta toteuttaessaan noudattaa. Tutkimusetiikka määrittää tutkimustyötä koskevat säännöt suhteessa, tutkimuskohteeseen, kollegoihin, toimeksiantajiin, rahoittajiin ja suureen yleisöön. Siihen kuuluvat eettiset periaatteet kuten arvot, normit ja hyveet. (Vilkka 2007, 89.)

Anonymisointi on henkilötietojen poistamista tai niiden muuttamista, jolloin estetään yksittäisen vastaajan tunnistamisen aineiston joukosta (Vilkka 2007, 90). Tässä tutkimuksessa käytin anonymisointia, jottei kukaan vahingossakaan saa selville yksittäisen henkilön tietoja. Yritys X:n toimitusjohtajan toiveesta yrityksen nimi poistettiin tästä opinnäytetyöstä, koska hän ei halunnut sen nimeä ja tietoja julki internetissä. Tämä tuli ilmi vasta työn loppuvaiheessa.

Hyvän tutkimuksen piirre on se, että noudattaa aina hyvää tieteellistä käytäntöä. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa sen kysymyksenasettelu ja tavoitteet, aineiston kerääminen ja sen käsittely, tulosten esittäminen ja aineiston säilytys eivät tule loukkaamaan tutkimuksen kohderyhmää, tiedeyhteisöä eikä hyvää tieteellistä tapaa. Tutkija on vastuussa tekemistään valinnoista ja niistä tehdyistä perusteluista, mitkä esiintyvät hänen tutkimuksessaan. Määrällisessä tutkimuksessa vahingoiksi, jotka aiheutuvat tutkimuksen kohderyhmälle, luetaan aineiston keräämisen aikana aiheutettu kipu, epämiellyttävä tunne tai vahingon aiheuttaminen, osallistumisen aiheuttama vaiva tai harmi ja jopa testien pitkistyminen. Vahinkoja ovat myös tutkimuspaikan ja sen ympäristön vahingoittaminen. Tutkimukseen osallistumisen haittoja voidaan vähentää pitämällä kiinni lupauksista, jotka on annettu tutkittaville ja heidän taustaorganisaatiolle. (Vilkkä 2007, 90.)

Tutkimusetiikan lisäksi tutkijan on otettava huomioon voimassa oleva lainsäädäntö, koska jokaisessa tutkimus sisältää sekä yksityisyyttä että tekijänoikeuksia koskevia asioita, mitkä tutkijan täytyy pyrkiä ratkaisemaan voimassa olevien normien mukaisesti. Lainsäädäntö ja tutkimusetiikka ovat kaikille samat katsomatta sitä kuka sitä tekee eli oli kyseessä joko opinnäytettä tekevä opiskelija tai ammattitutkija. Tutkimusetiikan noudattaminen on jokaisen tutkijan velvollisuus, mitä hänen tulee noudattaa tarkasti. (Vilkkä 2007, 91-92.)

Hyvän tieteellisen tavan vastaista toimintaa kutsutaan plagioinniksi, jossa toisen henkilön työ on kopioitu ja esitetty omana (Vilkkä 2007, 177). Piittaamattomuus on yleisin syy tiedon luovattomalle lainaamiselle. Plagioinnin merkkejä ovat lähdeviitteen puuttuminen tai epämääräinen viittaaminen. Plagiointi on epärehellistä toimintaa ja se on aina koettu tuomittavaksi asiaksi missä tahansa muodossa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 118.)

Tässä tutkielmatyypissä opinnäytetyössä salassapitoon liittyvä kysymys on kyselylomakkeiden vastausten luottamuksellinen analysointi. Vastausten analysoinnin aikana käsiteltiin kyselylomakkeiden tuloksia paljastamatta vastaajien yksilöllisiä tietoja tai heidän antamiaan vastauksia kenellekään ulkopuoliselle.

#### 4.4 Tutkimuksen validiteetti

Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata sitä asiaa, mitä tutkimuksen tarkoituksena oli mitata eli miten tutkija on onnistuneesti siirtänyt tutkimuksen teorian käsitteet lomakkeeseen eli tutkimuksen mittariin. Tutkimuksen validiteetti on hyvä silloin, kun tutkija ei ole joutunut tutkimuksessa esimerkiksi käsitteiden takia harhaan ja systemaattiset virheet puuttuvat kokonaan. (Vilkkä 2007, 150.)

Tutkimuksen mittarit ja menetelmät eivät välttämättä aina vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija on kuvitellut tutkivansa. Esimerkiksi kyselylomakkeiden kysymyksiin on saatu vastaukset, mutta kyselyihin vastanneet ovat saattaneet käsittää suurimman osan tai jopa monet kysymyksistä aivan toisella tapaan kuin tutkija on ajatellut. Jos tutkija pyrkii käsittelemään saatuja tuloksia edelleen alkuperäisen ajattelumallinsa perusteella, ei tuloksia voida pitää todennukaisina ja pätevinä. Mittari on aiheuttanut näin tutkimuksen tuloksiin virheen. (Hirsjärvi ym. 2007, 226-227.)

Työtyytyväisyys on tutkittavana asiana todella haasteellinen, koska sille ei ole vielä löytynyt yhtä oikeaa teoriaa ja käsitettä. Tekemäni kyselylomake (Liite 1) sisältää väittämiä siitä mitä työtyytyväisyys voisi olla ja niiden määrittelemisen apuna olen käyttänyt kolmea eri työtyytyväisyyttä käsittelevää teoriaa. Työtyytyväisyyteen vaikuttavia asioita kutsutaan sen taustatekijöiksi.

Tämän tutkimuksen valideetti on melko hyvä, koska sain siirrettyä tutkimuksessa käyttämäni teorian kysymyslomakkeeseen (Liite 1). Kuitenkin työtyytyväisyydestä tehdystä tutkimuksesta on vaikeata saavuttaa täydellistä pätevyyttä, koska työtyytyväisyyden varsinaista rakennetta ei ole vielä pystytty todentamaan kunnolla.

#### 4.5 Tutkimuksen reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta eli toisin sanoen tulosten pysyvyyttä ja kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen luotettavuus on hyvä, kun mittaus on toistettu uudestaan ja siitä saadaan täsmälleen sama tulos tutkijasta riippumatta. Tutkimuksen reliabiliteetissa tutkitaan mittaukseen liittyviä tekijöitä ja tutkimuksen toteutuksen tarkkuutta. Tutkimuksen tarkkuus tarkoittaa sitä, ettei tutkimus sisällä satunnaisvirheitä. (Vilkkä 2007, 149.) Kvantitatiivisissa tutkimuksissa on kehitelty monta eri tilastollista menettelytapaa, jossa niitä käyttäen apua voidaan mittareiden luotettavuutta arvioida. Monissa tieteenaloissa on kansainvälisesti testattu mittareita, minkä tarkoituksena on parantamaan tasoa mittauksessa. Niiden avulla voidaan päästä luotettavasti vertailemaan eri maissa saatuja tuloksia. (Hirsjärvi ym. 2007, 226.)

Tämän tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, koska yli 20 työntekijää vastasi kyselyyn. Osa työntekijöistä ei voinut osallistua kyselyyn loman tai muun poissaolon takia eli he eivät olleet paikalla kun tämä kysely toteutettiin yrityksessä. Vaikka otoskoko oli pieni, 22 kappaletta, niin reliabiliteetti oli siitä huolimatta onnistunut, koska tutkimuksen vastausprosentiksi saatiin 75,86 %. Tulos oli tutkimuksen reliabiliteetin kannalta hyvä.

#### 4.6 Tutkimuksen kokonaisluotettavuus

Tutkimuksen pätevyys (validiteetti) ja luotettavuus (reliabiliteetti) muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Tutkimuksen kokonaisluotettavuus koetaan silloin hyväksi, kun otos on edustanut perusjoukkoa ja mittaamisen aikana on havaittu mahdollisimman vähän satunnaisvirheitä. Parhainten kokonaisluotettavuutta voidaan arvioida esimerkiksi uusintamittauksella. Toisilta henkilöiltä saadut kommentit ovat myös tärkeässä osassa, kun halutaan lisätä tutkimuksen kokonaisluotettavuutta ja vähentää virheitä siinä. (Vilkkä 2007, 152-153.)

Systemaattiset virheet voivat johtaa tuloksia harhaan ja silloin ne heikentävät sekä tutkimuksen pätevyyttä että luotettavuutta. Systemaattinen virhe johtuu yleensä kadosta tai vastaajien epärehellisydestä, kaunistelusta tai vähättelystä asioiden tilasta. Systemaattisista virheistä voivat kehittää myös uusia kysymyksiä, kun tutkija vertailee niitä aiempiin samankaltaisiin tutkimuksiin. Sen sijaan vastaajan muistivirhe, voivat heikentää tutkimuksen tarkkuutta ja luotettavuutta. (Vilkkä 2007, 153.)

Määrällisen tutkimuksen kokonaisluotettavuuteen vaikuttaa vaatimustaso, joka on asetettu tutkimukselle. Vaatimustaso on vastaus kysymykseen, miten tutkimus tulisi tehdä. Määrällinen tutkimus tulee tehdä aina niiden vaatimusten mukaisesti, mitkä tieteelliselle tutkimukselle on asetettu. (Vilkkä 2007, 154.)

Tutkimuksesta löytyi yksi systemaattinen virhe, joka ilmeni vastausten puuttuvina havaintoina. Muutamasta väittämästä puuttui korkeintaan kahden vastaajan vastaus, mutta näin oli tapahtunut vain kahden väittämän kohdalla. Muussa tapauksessa joistakin väittämistä puuttui vain yhden henkilön vastaus ja näitäkin oli pieni määrä. Tämä puuttuvien havaintojen määrä voi johtua siitä, ettei vastaaja ole osannut vastata väittämään mitään ja on sen takia jättänyt vastaamatta siihen. Missään vaiheessa ei vastausten määrä pudonnut alle 20:n.

#### 5 Tutkimustulokset

Joulukuussa 2012 suoritettuun kyselyn otokseksi saatiin 22 henkilöä, joista 8 kertoi olevansa toimistotyöntekijöitä ja loput 14 kertoi olevansa tuotantotyöntekijöitä. Tässä työssä analysoin heidän vastauksiaan erikseen, koska heidän työtoimenkuvansa poikkesivat toisistaan. Analysoinnin apuna käytin teettämiäni kuvioita, joissa kuvataan väittämistä saatujen vastausten prosentuaalisia jakaumia. Kyselyn vastausprosentiksi saatiin 75,86 %, joka on hyvä tulos.

Näistä 22 kyselyyn osallistuneista muutama henkilö jätti vastaamatta lomakkeen väittämiin, jolloin niistä tuli analyysin puuttuvia havaintoja. Nämä puuttuvat havainnot jätin kokonaan pois analyysistä. (Vilkkä 2007, 108.)

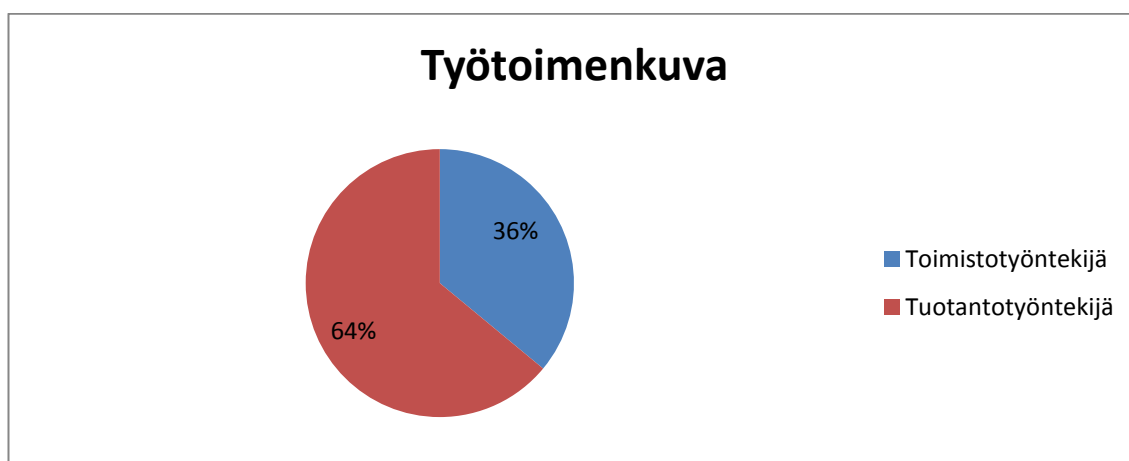


Kyselyssä oli yhteensä kymmenen kohtaa, joissa jokaisessa oli kolme mielipideväittämää. Kyselyn mielipideväittämien vastausvaihtoehtoja oli yhteensä neljä, joista vastaaja valitsi vain yhden hänen mielipidettään lähempänä olevan vaihtoehdon kyselyssä olevaan väittämään. Nämä mielipideväittämien vastausvaihtoehdot olivat täysin eri mieltä, osittain eri mieltä, osittain samaa mieltä ja täysin samaa mieltä.

### 5.1 Työntekijöiden taustatiedot

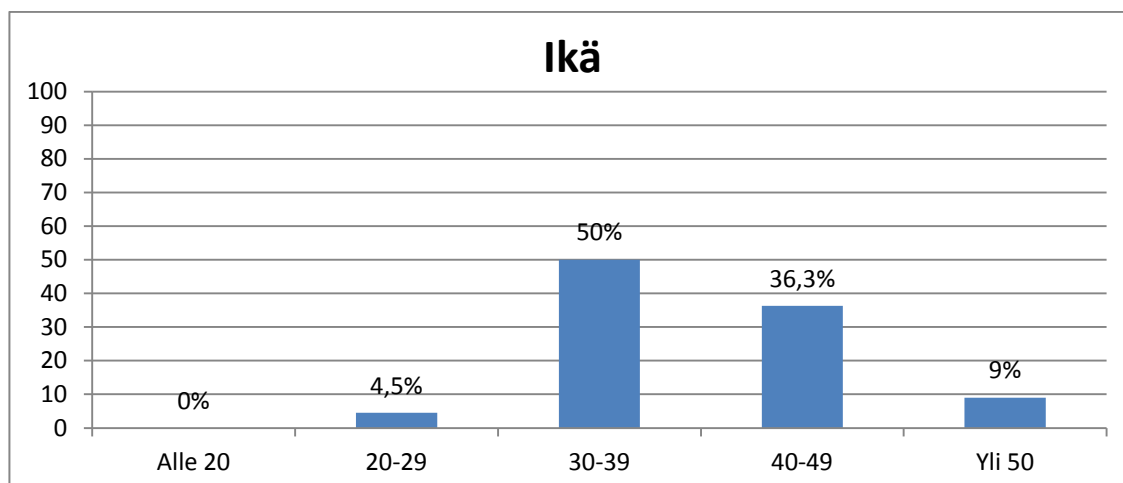
Työntekijöiden taustatietoihin liittyviä kysymyksiä oli yhteensä viisi. Heiltä kysyttiin työtoimenkuvaa yrityksessä, ikää, koulutustaustaa, sukupuolta ja työsuhteen pituutta.

Taustatiedoissa ensimmäisenä kysyttiin työntekijöiden työtoimenkuvaa yrityksessä (Kysymys 1). Vastausvaihtoehtoiksi oli annettu toimistotyöntekijä tai tuotantotyöntekijä. Tutkimukseen osallistuneista 22 työntekijästä 64 % oli työtoimenkuvaltaan tuotantotyöntekijöitä ja loput 36 % toimistotyöntekijöitä (Kuvio 5).



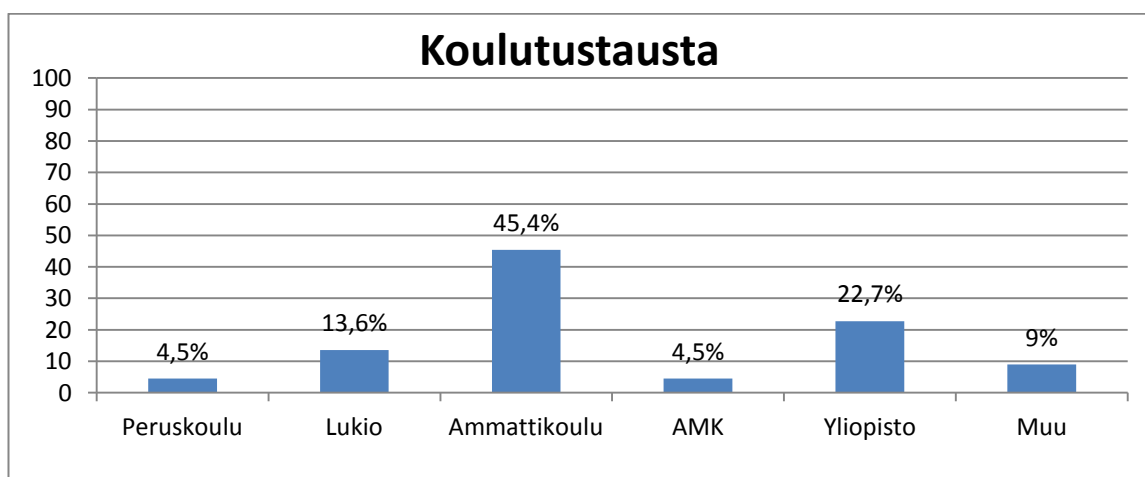
Kuvio 5: Työntekijöiden työtoimenkuvajakauma (n=22)

Työntekijöiltä kysyttiin taustatiedon toisessa kysymyksessä heidän ikäänsä (Kysymys 2). Ikäluokista selvästi suurimman muodosti 30 - 39-vuotiaat, joita oli yhteensä 50,0 % työntekijöistä. Seuraavaksi suurin luokka oli 40-49-vuotiaat, joita oli 36,3 %. Pienimmät ikäluokat muodostivat yli 50-vuotiaat (9 %) ja 20-29-vuotiaat (4,5 %). Alle 20-vuotiaita ei ollut yhtään (0 %). (Kuvio 6).



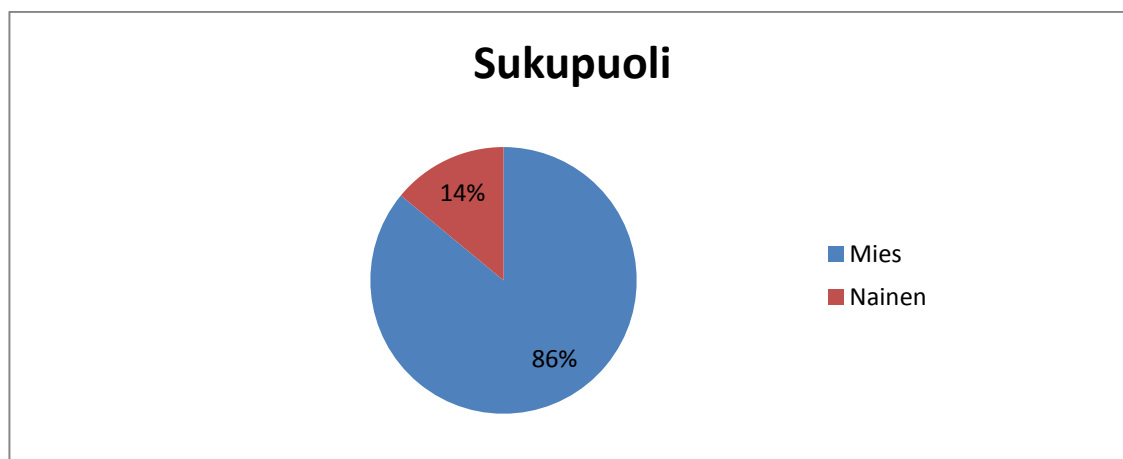
Kuvio 6: Työntekijöiden ikäjakauma (n=22)

Taustatiedoissa kysyttiin seuraavaksi työntekijöiden koulutustaustaa (Kysymys 3). Työntekijöiden koulutustaustajakauman (Kuvio 7) mukaan suurin osa, 45,4 % työntekijöistä oli käynyt ammattikoulun ja lukion käyneitä oli 13,6 %. Toiseksi eniten oli yliopiston käyneitä, joita oli 22,7 %. Peruskoulun ja ammattikorkeakoulun käyneitä oli molempia 4,5 %. Muun koulutuksen saaneita oli 9 %.



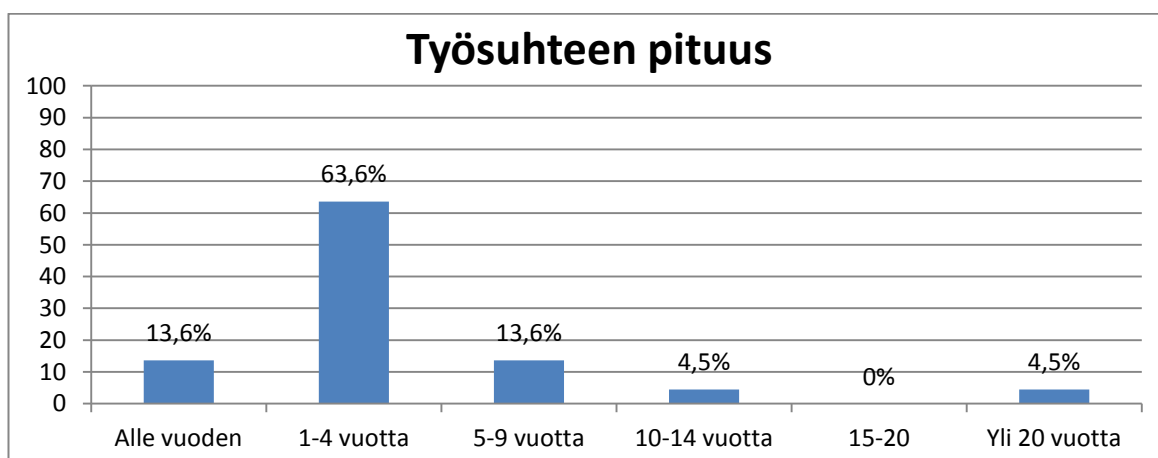
Kuvio 7: Työntekijöiden koulutustaustajakauma (n=22)

Neljäntenä kohtana taustiedoista kysyttiin työntekijöiden sukupuolta (Kysymys 4). Kyselyyn vastanneista suurin osa oli miehiä. Miesten osuus oli 86 % ja naisten osuus oli vain 14 %. Sukupuolijakauman (Kuvio 8) tulos voidaan selittää sillä, että metalliteollisuuslalla on yleisesti paljon enemmän miehiä kuin naisia töissä, joten tulos ei tullut mitenkään yllätyksenä.



Kuvio 8: Työntekijöiden sukupuolijakauma (n=22)

Viimeisenä kysymyksenä taustatiedoissa kysyttiin työntekijöiden työsuhteen pituutta (Kysymys 5). Suurin osa kyselyyn osallistuneista, 63,6 %, oli ollut työsuhteessa 1-4 vuotta. Alle vuoden ja 5-9 vuotta työsuhteessa olleita oli molempia 13,6 %. Työsuhteessa 10-14 vuotta ja yli 20 vuotta olleita oli molempia 4,5 %. Yli 10 vuotta työsuhteessa olevia oli jakauman (Kuvio 9) mukaan hyvin vähän.



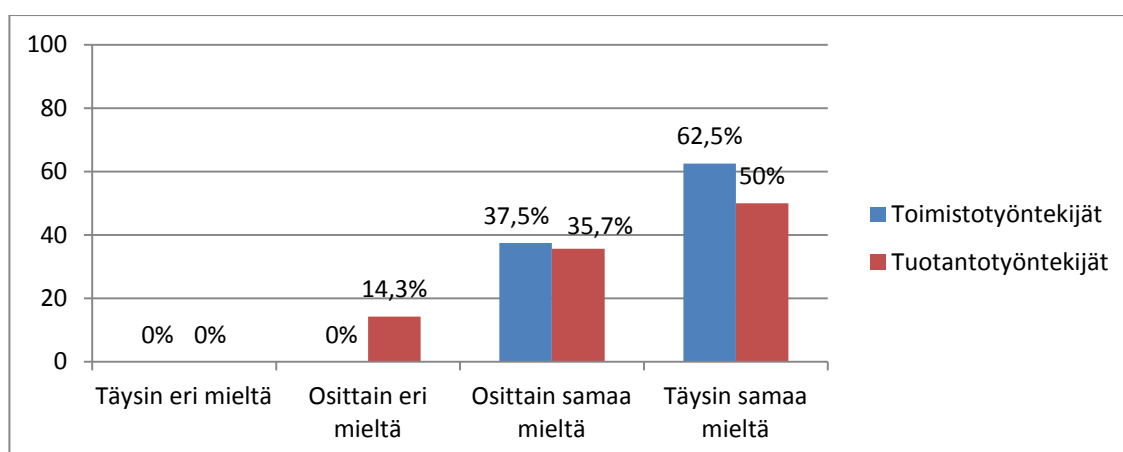
Kuvio 9: Työntekijöiden työsuhteen pituusjakauma (n=22)

## 5.2 Työ kohdeyrityksessä

Työntekijöiden tyytyväisyyttä itse työhön mitattiin seuraavilla väittämillä:

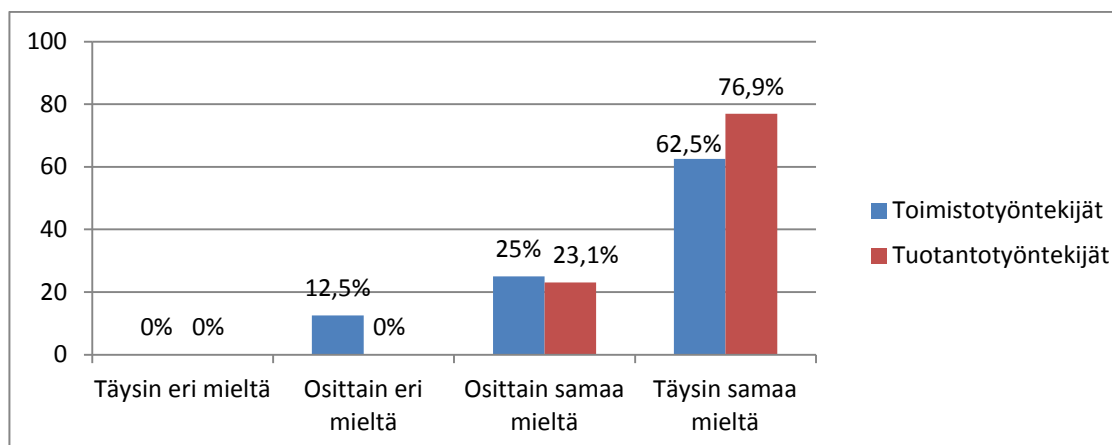
- Olen tyytyväinen työhön (Kysymys 1).
- Työtehtäväni ovat selkeät (Kysymys 2).
- Työni on paikoin raskasta (Kysymys 3).

Ensimmäisen väittämän vastausten keskiarvo oli 3,45, mikä osoitti, että Yritys X:ssä oli työhönsä hyvin tyytyväisiä olevia työntekijöitä. Verrattuna toisiinsa, toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,625 kun taas tuotantotyöntekijöiden keskiarvo, 3,35, oli hieman matalampi. Kuvion 10 mukaan suurin osa, 62,5 % toimistotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä ja 37,5 % oli osittain samaa mieltä. Tuotantotyöntekijöistä 50 % oli täysin samaa mieltä ja 35,7 % heistä oli osittain samaa mieltä. Loput 14,3 % oli osittain eri mieltä väittämän suhteen. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä, niin kuin kuvioista 10 voidaan nähdä.



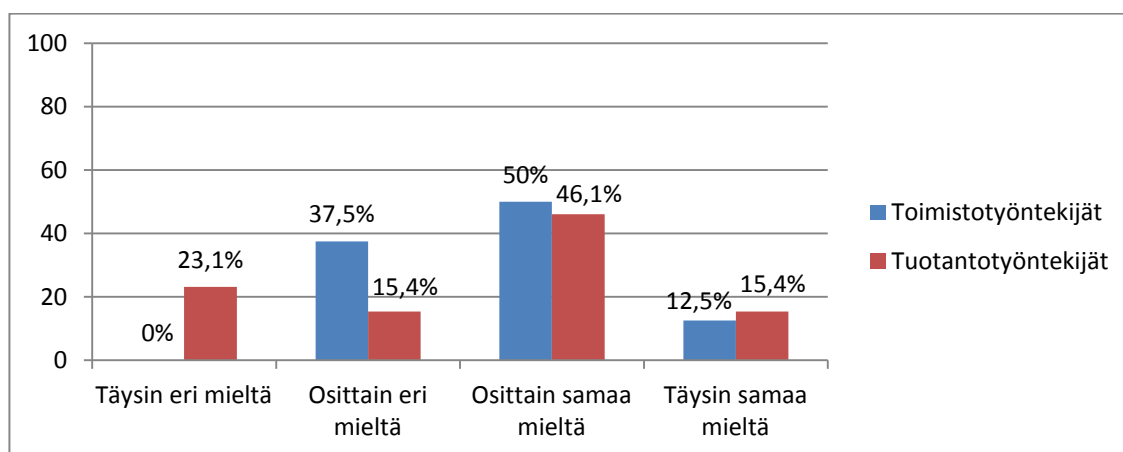
Kuvio 10: Olen tyytyväinen työhöni (n=22)

Toisen väittämän vastausten keskiarvo oli 3,66, joka kertoo sen, että työntekijöiden mielestä työtehtävät olivat selkeitä. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo, 3,5, oli hieman heikompi verrattuna tuotantotyöntekijöiden keskiarvoon, joka oli 3,76. Kuvion 11 mukaan vastaajista kukaan ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa. Suurin osa, 76,9 % tuotantotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä ja 23,1 % oli osittain samaa mieltä. Toimistotyöntekijöistä 62,5 % oli täysin samaa mieltä ja 25 % oli osittain samaa mieltä. Loput 12,5 % heistä oli osittain eri mieltä väittämän suhteen.



Kuvio 11: Työtehtäväni ovat selkeät (n=21)

Kolmannessa väittämässä oli selkeästi enemmän erimielisyyttä, kun oli kyse työn raskaudesta. Vastausten keskiarvo oli 2,61, jonka mukaan osa vastaajista ei kokisi työtään raskaaksi. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 2,75 ja tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 2,53, joka oli aika yllättävää, koska fyysisesti tuotantotyöntekijöiden työ on varmasti raskaampaa. Toimistotyöntekijöiden mielestä heidän työssään oli nähtävästi jotakin enemmän mikä teki heidän työstään raskaampaa kuin tuotantotyöntekijöiden. Kuvion 12 mukaan tuotantotyöntekijöistä 76,9 % oli täysin samaa mieltä ja 23,1 % oli osittain samaa mieltä. Toimistotyöntekijöistä 62,5 % oli täysin samaa mieltä ja 25 % heistä oli osittain samaa mieltä. Loput 12,5 % oli osittain eri mieltä väittämän kanssa.



Kuvio 12: Työni on paikoin raskasta (n=21)

Toimistotyöntekijät olivat tyytyväisempiä työhönsä kuin tuotantotyöntekijät, mutta heidän vastausten mukaan työtehtävät voisivat olla selkeämpiä ja vähemmän raskaampia. Tuotanto-

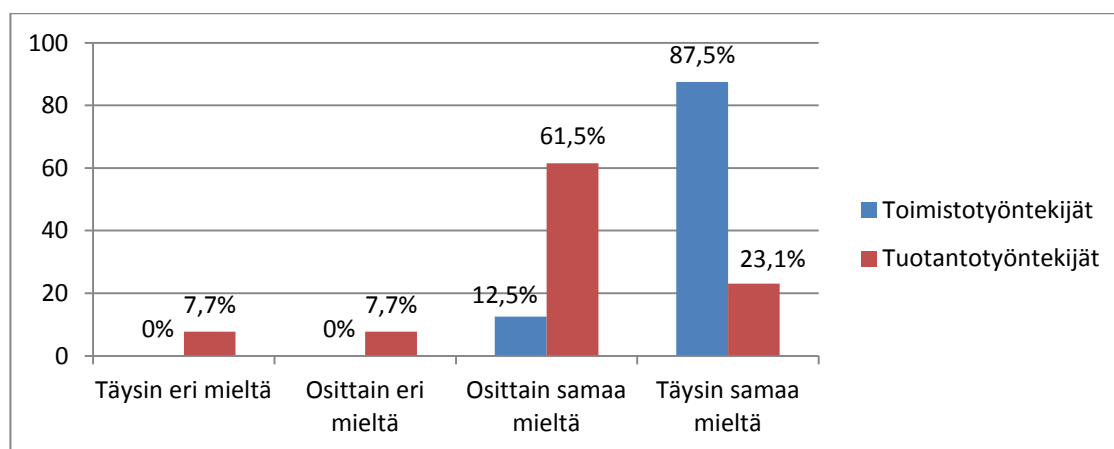
työntekijöiden vastausten mukaan suurin osa heistä oli tyytyväisiä työhönsä, jossa työtehtävät olivat selkeitä ja kokonaisuudessaan oli vähemmän raskas kuin toimistotyöntekijöiden.

### 5.3 Työympäristö kohdeyrityksessä

Työympäristön vaikutusta työntekijöiden tyytyväisyyteen mitattiin seuraavilla väittämillä:

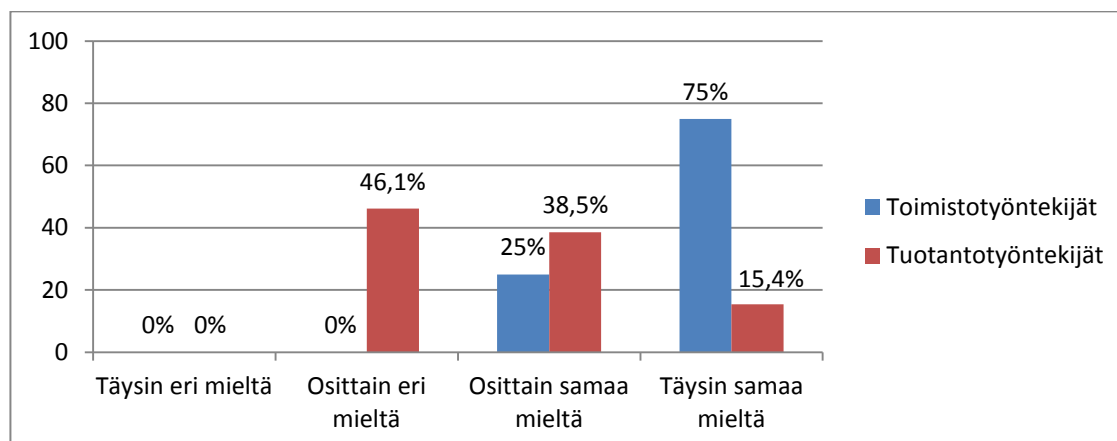
- Työympäristöni on viihtyisä (Kysymys 4).
- Työympäristöni on turvallinen (Kysymys 5).
- Työympäristö tukee minun työntekeä (Kysymys 6).

Työympäristön viihtyisyys oli kunnossa suurimman osan työntekijöiden mielestä. Vastausten keskiarvoksi saatiin 3,45, joka oli hyvä tulos. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,87, kun taas tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3. Kuten kuviosta 13 nähdään, niin toimistotyöntekijöiden työympäristö oli heidän mielestään erittäin hyvä, kun heistä jopa 87,5 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Tuotantotyöntekijöiden mielipide työympäristön viihtyisyydestä oli jakautunut enemmän, mutta oli aika monen mielestä hyvä.



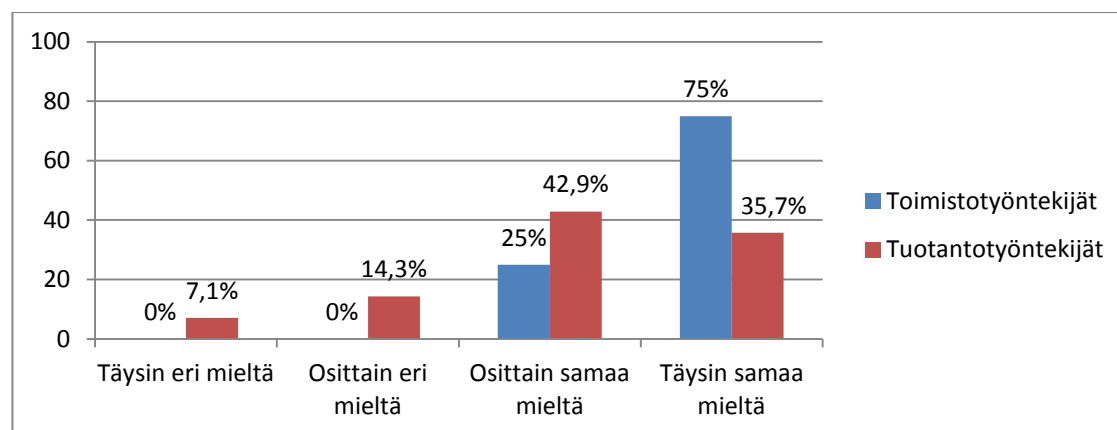
Kuvio 13: Työympäristöni on viihtyisä (n=21)

Työympäristön turvallisuus oli vastausten keskiarvon, 3,61, mukaan hyvä, mutta on selkeästi jakautuneempi verrattaessa toimistotyöntekijöiden ja tuotantotyöntekijöiden keskiarvoa toisiinsa. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,75 ja tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 2,69, mistä voidaan päätellä se, että tuotantotyöntekijöiden mielestä heidän työympäristönsä ei ollut niin turvallinen kuin sen pitäisi. Jopa 46,1 % vastanneista tuotantotyöntekijöistä oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. Toimistotyöntekijöiden mielipide heidän työympäristönsä turvallisuudesta oli erittäin hyvä, kun jopa 75 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Kukaan vastaajista ei ollut kuitenkaan täysin eri mieltä väittämän kanssa. (Kuvio 14).



Kuvio 14: Työympäristöni on turvallinen (n=21)

Työympäristö tuki vastausten keskiarvon, 3,57, mukaan hyvin työntekijöiden työntekoa. Keskiarvoja vertailtaessa toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,75, joka oli hieman korkeampi kuin tuotantotyöntekijöiden keskiarvo, joka oli 3,07. Kuviossa 15 jopa 75 % toimistotyöntekijöistä oli sitä mieltä, että työympäristö tuki heidän työntekoaan hyvin. Tuotantotyöntekijöistä vain noin 35,7 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja 42,9% oli osittain samaa mieltä. Noin 14,3 % oli osittain eri mieltä ja loput 7,1% oli täysin eri mieltä väittämän kanssa. Toimistotyöntekijät olivat selvästi tuotantotyöntekijöistä tyytyväisempiä.



Kuvio 15: Työympäristö tukee minun työntekoa (n=22)

Kyselystä saatujen vastauksista voitiin päätellä se, että toimistotyöntekijät olivat tyytyväisempiä työympäristöönsä kuin tuotantotyöntekijät. Toimistotyöntekijät kokivat työympäristönsä viihtyisäksi ja turvalliseksi ja se myös tuki heidän työntekoaan. Tuotantotyöntekijöiden kokivat heidän työympäristönsä viihtyisäksi, mutta se tarvitsi heidän mukaansa muutosta,

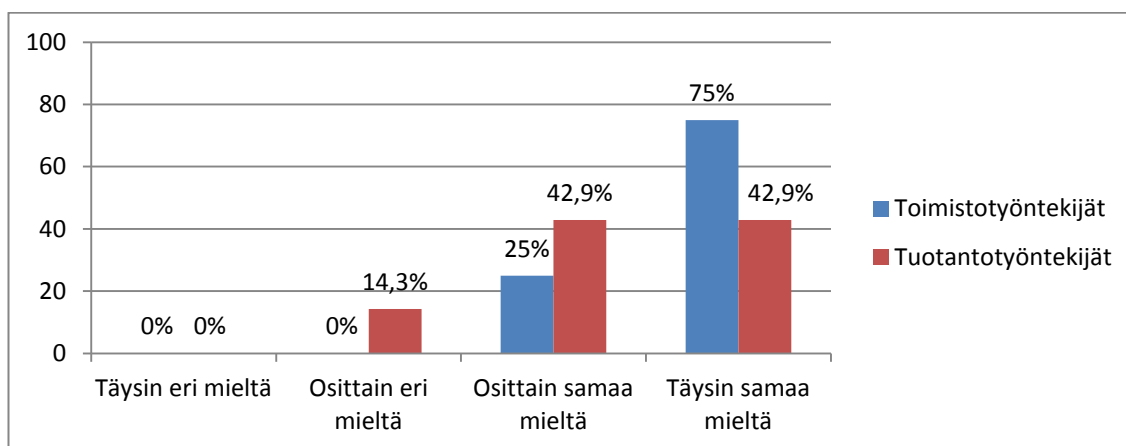
jotta heidän työtyytyväisyytensä paranisi. Tuotantotyöntekijät kokivat työympäristönsä hieman turvattomaksi kuin toimistotyöntekijät ja heidän työntekoaan se ei tukenut yhtä paljon.

#### 5.4 Työilmapiiri kohdeyrityksessä

Työilmapiirin vaikutusta työtyytyväisyyteen kartoitettiin seuraavilla väittämillä:

- Työilmapiiri on hyvä (Kysymys 7).
- Työskentelen hyvin muiden kanssa (Kysymys 8).
- Saan tarvittaessa tukea ja apua muilta (Kysymys 9).

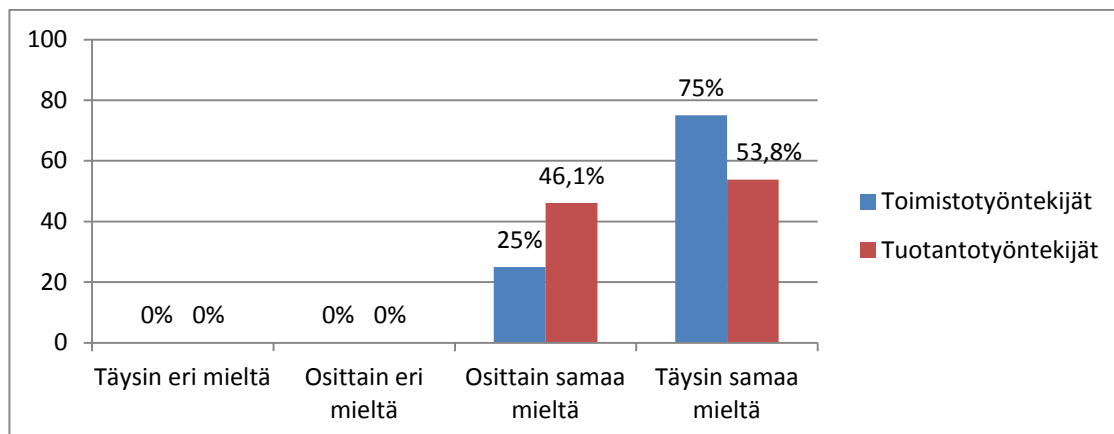
Kyselyyn vastanneet työntekijät olivat tyytyväisiä työpaikkansa työilmapiiriin. Vastausten keskiarvoksi laskettiin 3,45, joka oli hyvä arvoltaan. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,75, joka oli hieman parempi keskiarvoltaan kuin tuotantotyöntekijöiden keskiarvo, joka oli 3,28. Suurin osa, 75 % toimistotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä siitä, että heidän työilmapiirinsä oli erittäin hyvä. Tuotantotyöntekijöistä vain 42,9 % oli täysin samaa mieltä ja 14,3% oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. Kukaan vastanneista ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa. (Kuvio 16).



Kuvio 16: Työilmapiiri on hyvä (n=22)

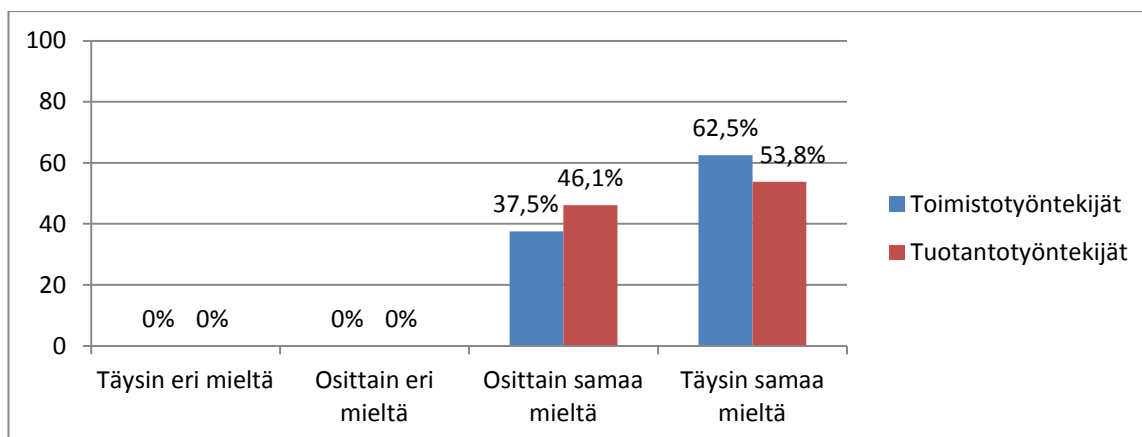
Työskentely muiden kanssa oli vastausten antaman 3,61 keskiarvon mukaan onnistunut hyvin. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,75, josta käy ilmi se, että he pystyivät hieman paremmin työskentelemään toistensa kanssa kuin tuotantotyöntekijät, joiden keskiarvo oli 3,53. Kuvion 17 mukaan 75 % toimistotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja 25 % oli osittain samaa mieltä. Tuotantotyöntekijöistä 53,8 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja 46,1 % oli osittain samaa mieltä. Kukaan vastaajista ei ollut eri mieltä.





Kuvio 17: Työskentelen hyvin muiden kanssa (n=21)

Suurin osa vastaajista oli saanut tarvittaessa tukea ja apua muilta työntekijöiltä. Vastausten keskiarvoksi saatiin 3,57, joka on hyvä keskiarvo. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,625. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvoksi saatiin 3,53, joka oli hieman huonompi keskiarvoltaan kuin toimistotyöntekijöiden. Molemmat olivat kuitenkin tyytyväisiä saamaansa tukeen ja apuun. Toimistotyöntekijöistä oli 62,5 % täysin samaa mieltä ja 37,5 % oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Tuotantotyöntekijöistä 53,8 % oli täysin samaa mieltä ja loput 46,1 % oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Kuvion 18 mukaan kukaan vastaajista ei ollut eri mieltä



Kuvio 18: Saan tarvittaessa tukea ja apua muilta (n=21)

Työilmapiiri Yritys X:ssä oli selvästi erittäin hyvä työntekijöiden antamien vastausten mukaan. Toimistotyöntekijät olivat lopulta hieman enemmän tyytyväisempiä työpaikalla vallitsevaan työilmapiiriin kuin tuotantotyöntekijät. Ero näiden kahden työntekijäryhmän välillä oli kuitenkin hyvin pieni. Toimistotyöntekijöiden mielestä heidän työilmapiirinsä oli hyvä ja he pysyivät työskentelemään hyvin muiden kanssa. Toimistotyöntekijöiden antamien vastausten

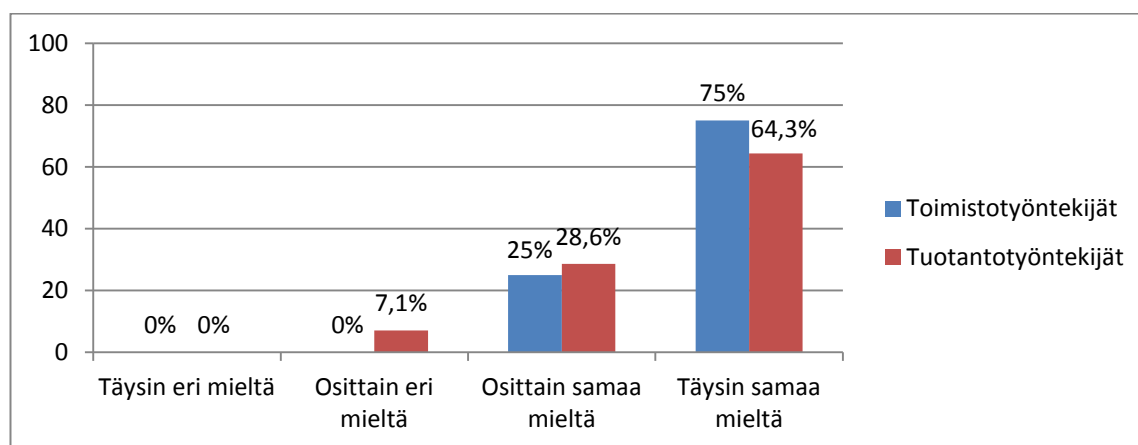
keskiarvon mukaan he saivat aina tarvittaessa tukea ja apua muilta. Tuotantotyöntekijöiden mielestä heidän työilmapiirinsä oli hyvä, mutta pieni osuus heistä oli hieman eri mieltä. Tuotantotyöntekijät työskentelivät hyvin muiden kanssa ja saivat tarvittaessa tukea ja apua muilta.

### 5.5 Esimiestyö kohdeyrityksessä

Esimiestyön vaikutusta työntekijöiden tyytyväisyyteen mitattiin seuraavilla väittämillä:

- Olen tyytyväinen esimieheni työhön (Kysymys 10).
- Esimieheni on helposti lähestyttävä (Kysymys 11).
- Esimiestäni kiinnostaa hyvinvointini (Kysymys 12).

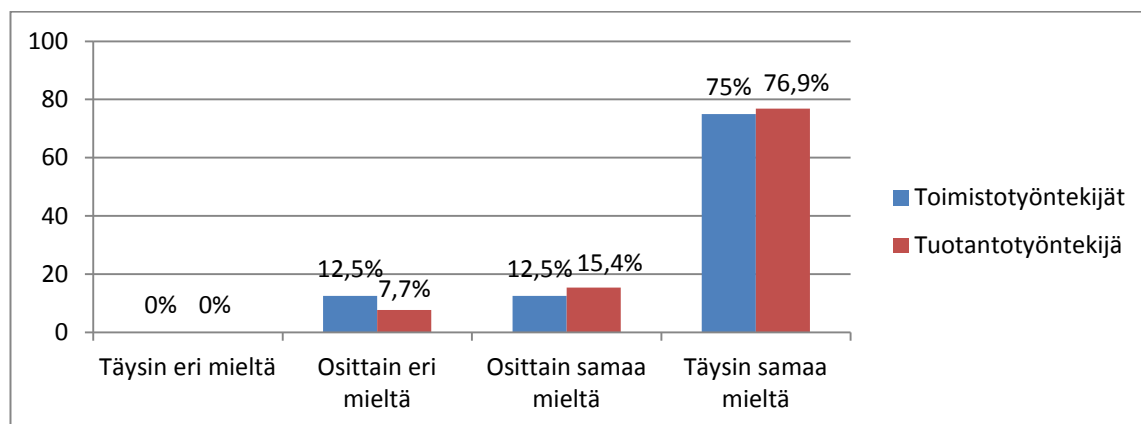
Työntekijöiden mielestä heidän esimiehensä olivat onnistuneet työssään hyvin. Vastausten kokonaiskeskiarvoksi laskettiin 3,63, joka oli merkki hyvästä esimiestyöstä. Toimistotyöntekijöiden keskiarvoksi mitattiin 3,75, joka oli suurempi kuin vastausten kokonaiskeskiarvoa. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,57 oli hieman matalampi verrattuna kokonaiskeskiarvoon tai toimistotyöntekijöiden keskiarvoon. Molemmat osapuolet olivat kuitenkin tyytyväisiä esimiehensä työhön. Kuvion 19 mukaan jopa 75 % toimistotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä ja loput 25 % osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Tuotantotyöntekijöistä 64,3 % oli täysin samaa mieltä ja 28,6 % oli osittain samaa mieltä. Osittain eri mieltä oli 7,1 % tuotantotyöntekijöistä. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä.



Kuvio 19: Olen tyytyväinen esimieheni työhön (n=22)

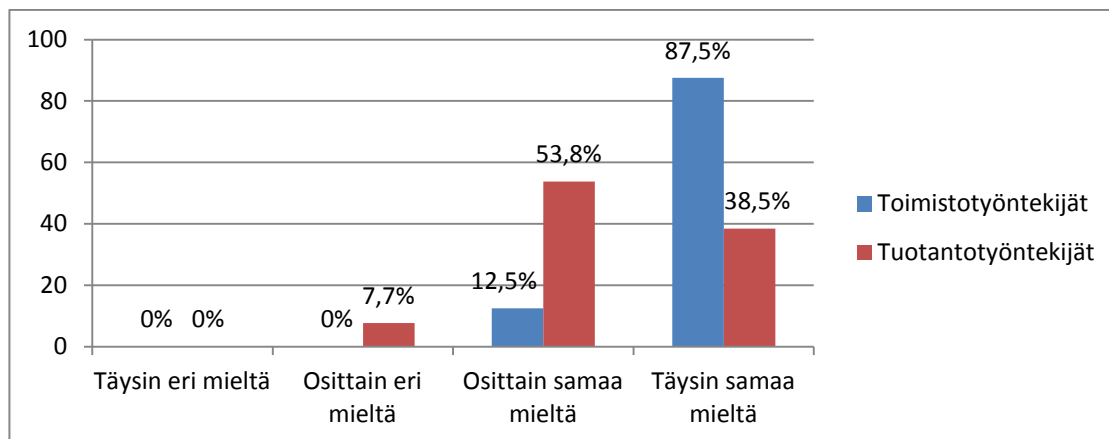
Esimies oli vastausten antaman 3,66 keskiarvon mukaan helposti lähestyttävä. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,625, joka oli hieman pienempi kuin tuotantotyöntekijöiden keskiarvo 3,69. Eroja toimistotyöntekijöiden ja tuotantotyöntekijöiden keskiarvojen välillä ei ollut

paljon. Kuviota 20 katsoessa voidaan nähdä tämä pieni ero vastausprosentteissa. Tuotantotyöntekijöistä 76,9 % oli täysin samaa mieltä ja 15,4 % oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Toimistotyöntekijöistä 75 % oli täysin samaa mieltä ja loput 12,5 % oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Osittain eri mieltä väittämän kanssa olivat 7,7 % tuotantotyöntekijöistä ja 12,5 % toimistotyöntekijöistä. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä. Kuvion 20 ja keskiarvojen mukaan tuotantotyöntekijät pitivät esimiestään helposti lähestyttävänä kuin toimistotyöntekijät.



Kuvio 20: Esimieheni on helposti lähestyttävä (n=21)

Vastausten keskiarvon 3,52 antaman tiedon mukaan työntekijöiden esimiehen kiinnostus heidän hyvinvointia kohtaan oli suuri. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,875, mikä oli kokonaiskeskiarvoa suurempi. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,30, joka oli taas pienempi kuin kokonaiskeskiarvo. Toimistotyöntekijät olivat enemmän sitä mieltä, että heidän esimiestään kiinnostaa heidän hyvinvointi. Kuvion 21 mukaan tuotantotyöntekijöistä 38,5 % oli täysin samaa mieltä kun taas toimistotyöntekijöistä jopa 87,5 % on täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Osittain samaa mieltä olivat 53,8 % tuotantotyöntekijöistä ja 12,5 % toimistotyöntekijöistä. Osittain eri mieltä oli 7,7 % tuotantotyöntekijöistä. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä.



Kuvio 21: Esimestäni kiinnostaa hyvinvointini (n=21)

Ero oli pieni verrattessa toimistotyöntekijöiden ja tuotantotyöntekijöiden keskiarvoa toisiinsa. Toimistotyöntekijät olivat tyytyväisiä esimiehensä työhön ja heidän mielestään esimiestä kiinnosti heidän hyvinvointinsa. Kuitenkin pieni osuus toimistotyöntekijöistä ei pitänyt esimiestään helposti lähestyttävänä, vaikka suurin osa heistä olikin täysin samaa mieltä väittämän suhteen. Tuotantotyöntekijät olivat tyytyväisiä esimiehensä työhön, mutta osa heistä hieman eri mieltä kuin suurin osa muista tuotantotyöntekijöistä. Moni tuotantotyöntekijä piti esimiestään helposti lähestyttävänä toisin kuin toimistotyöntekijät. Suurimman osan tuotantotyöntekijöiden mielestä heidän esimiestään kiinnosti heidän hyvinvointinsa, mutta pieni osuus heistä oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. Toimistotyöntekijöiden todettiin olevan hieman enemmän tyytyväisempiä esimiestyöhön kuin tuotantotyöntekijät.

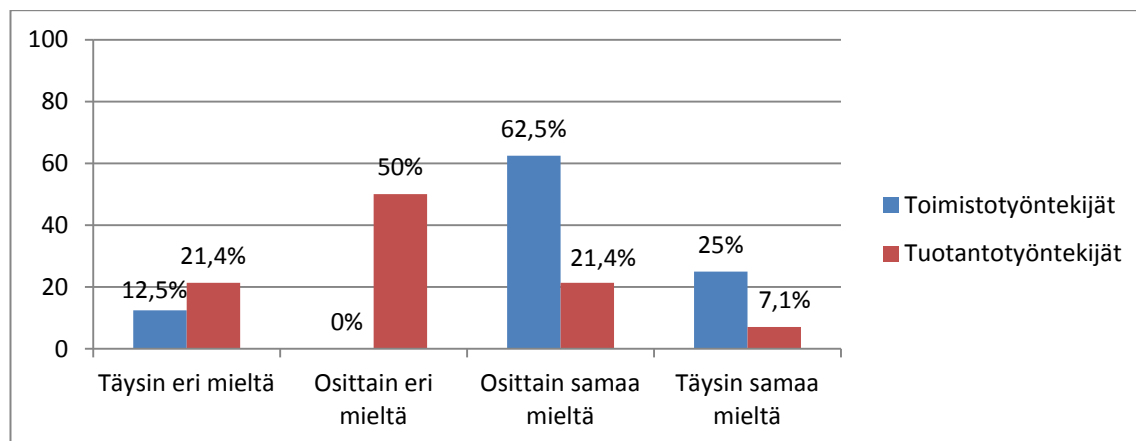
## 5.6 Palkitseminen kohdeyrityksessä

Palkitseminen on yksi tärkeimmistä työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Sen vaikutusta työntekijöiden työtyytyväisyyteen mitattiin seuraavilla väittämillä:

- Palkkani vastaa tekemääni työpanosta (Kysymys 13).
- Olen saanut riittävästi kiitosta tekemästani työstä (Kysymys 14).
- Toivon palkan lisäksi muuta kiitosta tekemästani työstä (Kysymys 15).

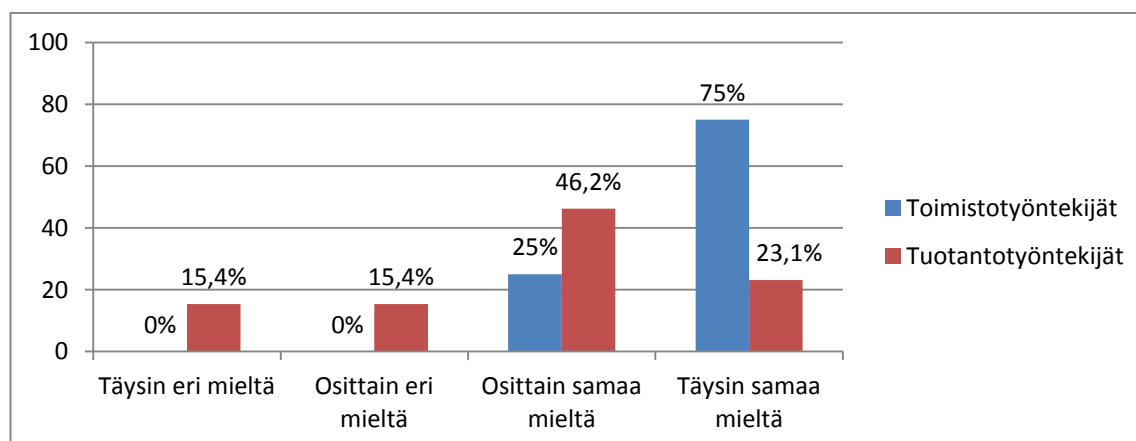
Vastausten keskiarvon 2,45 mukaan työntekijät eivät saaneet työpanostaan vastaavaa palkkaa paljon. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3, joka oli kaikkien vastausten kokonaiskeskiarvon yläpuolella. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 2,14, joka selvästi kertoo, etteivät he olleet yhtä paljon samaa mieltä väittämän kanssa kuin toimistotyöntekijät. Kuvion 22 mukaan vain 7,1 % tuotantotyöntekijöistä ja 25 % toimistotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Suurin osa toimistotyöntekijöistä oli osittain samaa mieltä ja loput 12,5 % oli

täysin eri mieltä väittämän kanssa. Tuotantotyöntekijöistä suurin osa, 50 % oli osittain eri mieltä, osittain samaa mieltä olivat 21,4 % ja loput 21,4 % heistä oli täysin eri mieltä väittämän kanssa. Monet tuotantotyöntekijöistä toivoivat työpanostaan vastaavaa palkkaa, niin keskiarvon kuin myös kuvion mukaan.



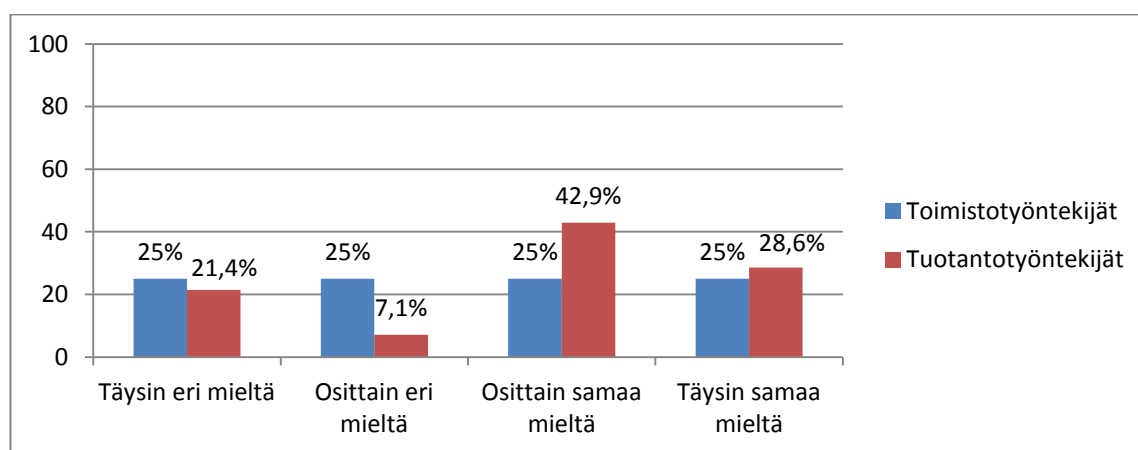
Kuvio 22: Palkkani vastaa tekemääni työpanosta (n=22)

Työntekijöiden antamien vastausten keskiarvon 3,14 mukaan he voisivat saada hieman enemmän kiitosta tehdystä työstä. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,75, jonka mukaan he olivat saaneet enemmän kiitosta tehdystä työstä kuin tuotantotyöntekijät, joiden keskiarvo oli 2,76. Kuvion 23 mukaan jopa 75 % toimistotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä ja loput 25 % heistä oli osittain samaa mieltä väittämän suhteen. Tuotantotyöntekijöistä vain 23,1 % oli täysin samaa mieltä ja suurin osa, 46,2 % oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Tuotantotyöntekijöistä osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä olevia oli molempia 15,4 % verran. Saatujen tietojen perusteella voitiin päätellä, että tuotantotyöntekijät toivoivat enemmän kiitosta tehdystä työstä kuin mitä he yleensä saivat.



Kuvio 23: Olen saanut riittävästi kiitosta tekemästani työstä (n=21)

Saatujen vastausten keskiarvon 2,68 mukaan työntekijät eivät toivoisi palkan lisäksi muuta kiitosta tehdystä työstä, mikä on toisaalta ristiriidassa edellisen väittämän kanssa. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 2,5, joka on hieman alempi kuin tuotantotyöntekijöiden keskiarvo, joka oli 2,78. Tämän mukaan kummatkaan osapuolet eivät toivo muun kaltaista kiitosta yhtä paljon palkan lisäksi. Kuvion 24 mukaan toimistotyöntekijöiden mielipiteet olivat jakautuneet tasaisesti 25 % kaikissa mielipideväittämien vastauskohdissa. Tuotantotyöntekijöistä 28,6 % oli täysin samaa mieltä ja suurin osa, 42,9 % oli osittain samaa mieltä väittämän suhteen. Loput tuotantotyöntekijöistä oli täysin eri mieltä (21,4 %) ja osittain eri mieltä (7,1 %) väittämän kanssa. Loppujen lopuksi kummatkaan eivät toivoneet palkan lisäksi mitään muuta kiitosta tehdystä työstä.



Kuvio 24: Toivon palkan lisäksi muuta kiitosta tekemästäni työstä (n=22)

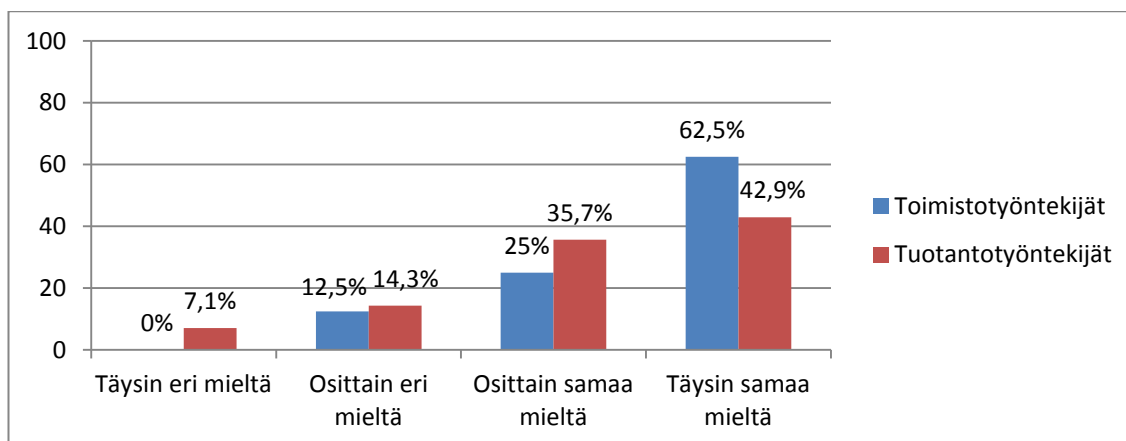
Vastausten perusteella voidaan todeta, että työntekijät olivat hieman tyytymättömiä palkitsemisen suhteen. Vastaajista osan mielestä he eivät saa työpanostaan vastaavaa palkkaa ja osa ei ole saanut riittävästi kiitosta tehdystä työstä. He eivät kuitenkaan toivo mitään muuta kiitosta kuin palkan tehdystä työstä. Toimistotyöntekijät olivat enemmän sitä mieltä, että heidän palkkansa vastaa heidän antamaa työpanosta. He olivat myös sitä mieltä, että he saivat riittävästi kiitosta tehdystä työstä. Toimistotyöntekijöiden mielipide oli kuitenkin jakautunut enemmän kun kysyttiin mahdollisesta muun kiitoksen saamisesta tehdystä työstä. Suurin osa tuotantotyöntekijöistä oli sitä mieltä, etteivät he saa työpanosta vastaavaa palkkaa. Monen mielestä he saivat kuitenkin tarpeeksi kiitosta tehdystä työstä ja aika moni toivoi palkan lisäksi muuta kiitosta tehdystä työstä.

## 5.7 Vaikutusmahdollisuudet kohdeyrityksessä

Vaikuttamisen mahdollisuutta työssä mitattiin seuraavilla väittämillä:

- Pystyn vaikuttamaan työhöni (Kysymys 16).
- Haluan vaikuttaa enemmän työhöni (Kysymys 17).
- Vaikutusmahdollisuuteni ovat sopivat työssäni (Kysymys 18).

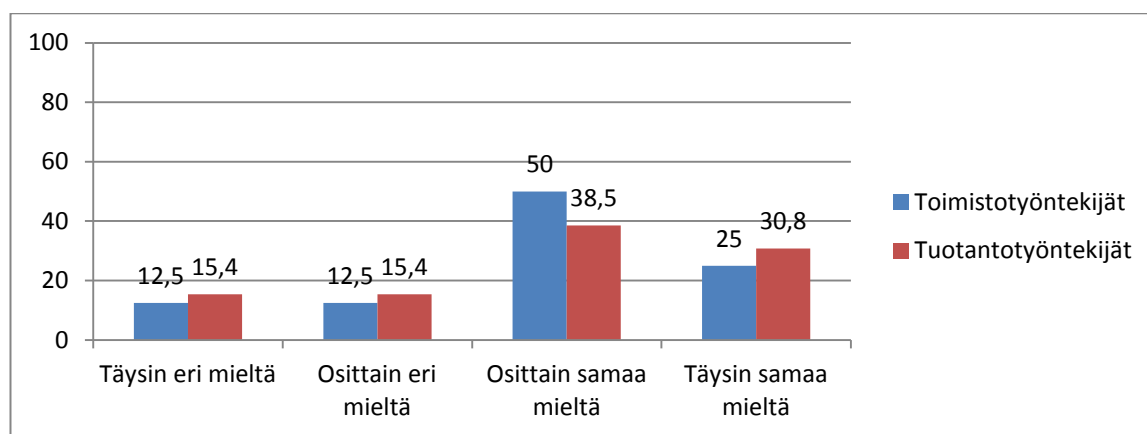
Työntekijöiden antamien vastausten keskiarvon 3,27 mukaan he pystyivät vaikuttamaan omaan työhönsä. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,5, joka oli kokonaiskeskiarvoa hieman korkeampi. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,14, joka on vähän kokonaiskeskiarvoa ja toimistotyöntekijöiden keskiarvoa pienempi. Kuvion 25 mukaan toimistotyöntekijöistä jopa 62,5 % oli täysin samaa mieltä ja 25 % osittain samaa mieltä väittämän suhteen. Loput 12,5 % oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. Tuotantotyöntekijöistä 42,9 % oli täysin samaa mieltä ja 35,7 % oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Loput tuotantotyöntekijöistä oli 14,3 % osittain eri mieltä ja 7,1 % täysin eri mieltä väittämän suhteen. Näiden tietojen perusteella toimistotyöntekijät pystyivät vaikuttamaan työhönsä enemmän kuin tuotantotyöntekijät.



Kuvio 25: Pystyn vaikuttamaan työhöni (n=22)

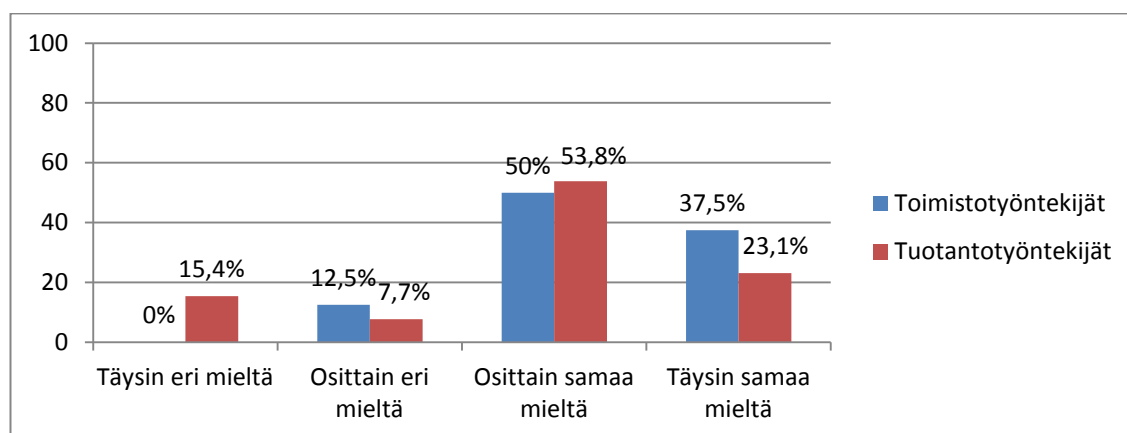
Työntekijöiden halu vaikuttaa enemmän omaan työhön oli vastausten keskiarvon 2,85 mukaan vähäistä, mutta ei olematonta. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 2,875, joka oli melkein samalla tasolla kokonaiskeskiarvon kanssa. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 2,84, joka myös oli lähellä kokonaiskeskiarvoa. Kuvion 26 mukaan vain 30,8 % tuotantotyöntekijöistä on täysin samaa mieltä ja 38,5 % heistä oli osittain samaa mieltä väittämän suhteen. Loput väittämien vastauksista oli jakautunut tasaisesti osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä välillä, mistä molemmista saatiin 15,4 %. Toimistotyöntekijöistä vain 25 % oli täysin samaa mieltä ja yli 50 % oli osittain samaa mieltä. Loput vastaajista oli 12,5 % osittain eri mieltä ja 12,5 % täysin eri mieltä.

sin eri mieltä. Tietojen perusteella molemmat osapuolet olivat hieman eri mieltä väittämän suhteen.



Kuvio 26: Haluan vaikuttaa enemmän työhöni (n=21)

Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet omassa työssään olivat vastausten keskiarvon 3 mukaan sopivat heille. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,25, joka oli kokonaiskeskiarvoa suurempi. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 2,84, joka oli pienempi kuin kokonaiskeskiarvo. Kuvion 27 mukaan toimistotyöntekijöistä 37,5 % oli täysin samaa mieltä ja 50 % oli osittain samaa mieltä väittämän suhteen. Loput 12,5 % heistä oli osittain eri mieltä. Tuotantotyöntekijöistä 37,5 % oli täysin samaa mieltä ja 53,8 % oli osittain samaa mieltä. Osa tuotantotyöntekijöistä oli myös eri mieltä väittämän kanssa. Osittain eri mieltä oli 7,7 % ja täysin eri mieltä oli 15,4 %. Toimistotyöntekijöiden mielestä heidän vaikutusmahdollisuudet olivat sopivat kun taas tuotantotyöntekijät olivat sitä mieltä, että he haluaisivat vaikuttaa hieman enemmän työhönsä.



Kuvio 27: Vaikutusmahdollisuuteni ovat sopivat työssäni (n=21)



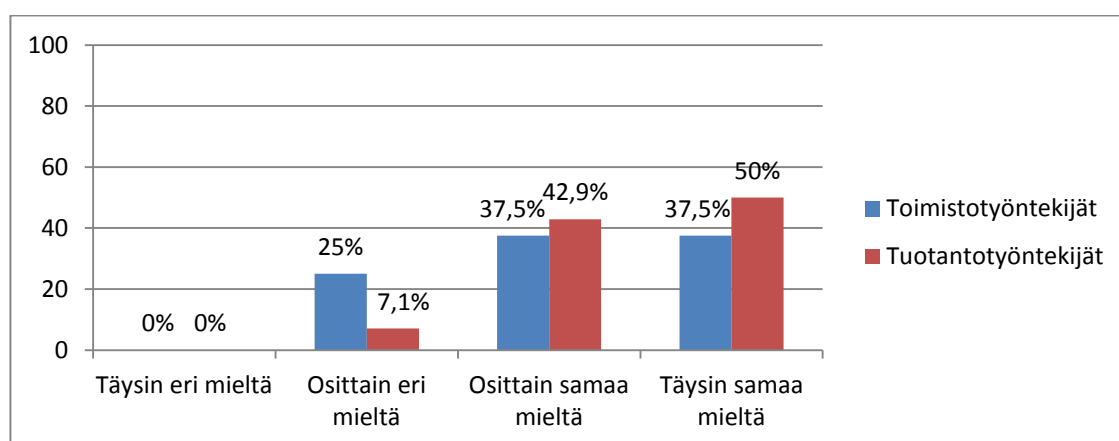
Tulosten mukaan kaikista eniten työhönsä voivat vaikuttaa toimistotyöntekijät, joiden mielestä he haluaisivat pystyä vaikuttamaan vielä enemmän. Kuitenkin heidän mielestään vaikutusmahdollisuudet, jotka heille oli annettu, olivat sopivat. Tuotantotyöntekijät olivat sitä mieltä, että he pystyvät vaikuttamaan omaan työhönsä, mutta haluaisivat vaikuttaa vielä enemmän kuin mitä he nykyisin pystyvät. Keskiarvojen mukaan tuotantotyöntekijöiden vaikutusmahdollisuudet eivät olleet yhtä sopivat kuin toimistotyöntekijöiden.

## 5.8 Työn organisointi kohdeyrityksessä

Työn organisoinnin vaikutusta työtyytyväisyyteen mitattiin seuraavilla väittämillä:

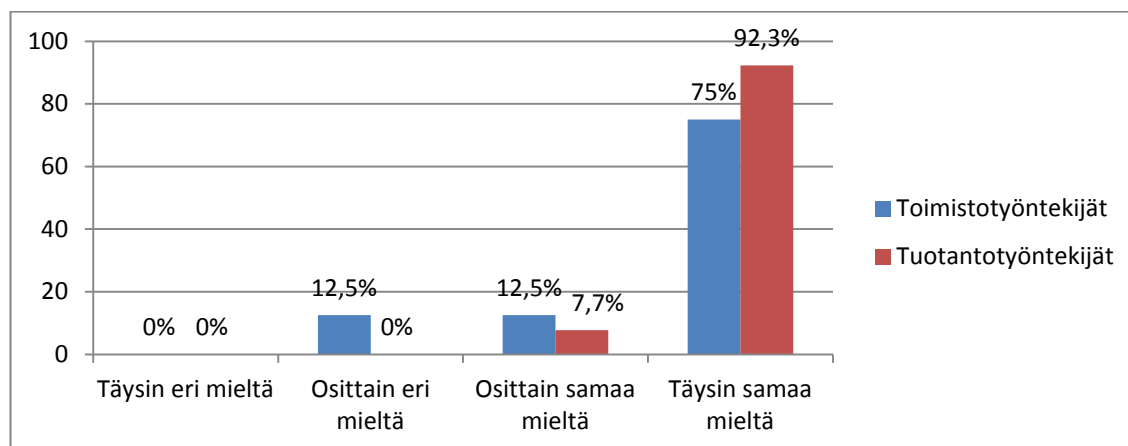
- Työni on organisoitu hyvin (Kysymys 19).
- Hyvin organisoitu työ on minusta tärkeää (Kysymys 20).
- Haluaisin parantaa työni organisointia (Kysymys 21).

Työntekijöiden mielestä heidän työnsä oli organisoitu hyvin. Työn organisointiin oli tyytyväisiä vastauksista saadun keskiarvon 3,31 mukaan melko moni vastaajista. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,125, joka oli kokonaiskeskiarvoa alhaisempi tulos. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,42, joka oli puolestaan tulokseltaan suurempi kuin kokonaiskeskiarvo. Tuotantotyöntekijät olivat selvästi sitä mieltä, että heidän työnsä on organisoitu hyvin. Kuvion 28 mukaan jopa 50 % tuotantotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä ja 42,9 % oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Vain 7,1 % heistä oli osittain eri mieltä. Toimistotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä 37,5 % ja osittain samaa mieltä myös 37,5 % väittämän suhteen. Heistä 25 % oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä.



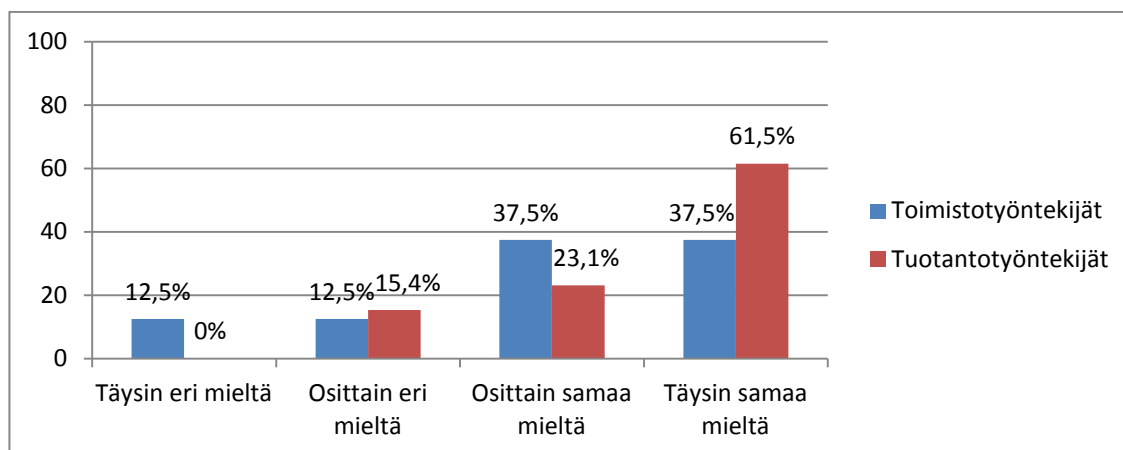
Kuvio 28: Työni on organisoitu hyvin (n=22)

Kyselyn vastausten keskiarvon 3,80 mukaan hyvin organisoitu työ oli työntekijöille tärkeää. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,625, joka oli alle kokonaiskeskiarvon. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,92, joka oli selvästi yli kokonaiskeskiarvon. Kuvan 29 mukaan jopa 92,3 % tuotantotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä ja 7,7 % oli osittain samaa mieltä väittämän suhteen. Toimistotyöntekijöistä täysin samaa mieltä oli 75 % ja osittain samaa mieltä oli 12,5 %. Loput 12,5 % heistä oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä.



Kuvio 29: Hyvin organisoitu työ on minusta tärkeää (n=21)

Vastausten keskiarvon 3,52 mukaan moni työntekijöistä haluaisi parantaa työnsä organisointia, jos saisivat siihen mahdollisuuden. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3, joka oli kokonaiskeskiarvoa huonompi tulos. Tuotantotyöntekijöiden vastausten keskiarvo oli 3,46, joka oli myös kokonaiskeskiarvoa hieman huonompi tulos, mutta parempi kuin toimistotyöntekijöiden. Kuvan 30 mukaan 61,5 % vastanneista tuotantotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 23,1 %. Loput 15,4 % oli osittain eri mieltä väittämän suhteen. Toimistotyöntekijöistä 37,5 % oli täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli saman verran eli 37,5 %. Osittain eri mieltä heistä oli 12,5 % ja täysin eri mieltä oli myös 12,5 %.



Kuvio 30: Haluaisin parantaa työni organisointia (n=21)

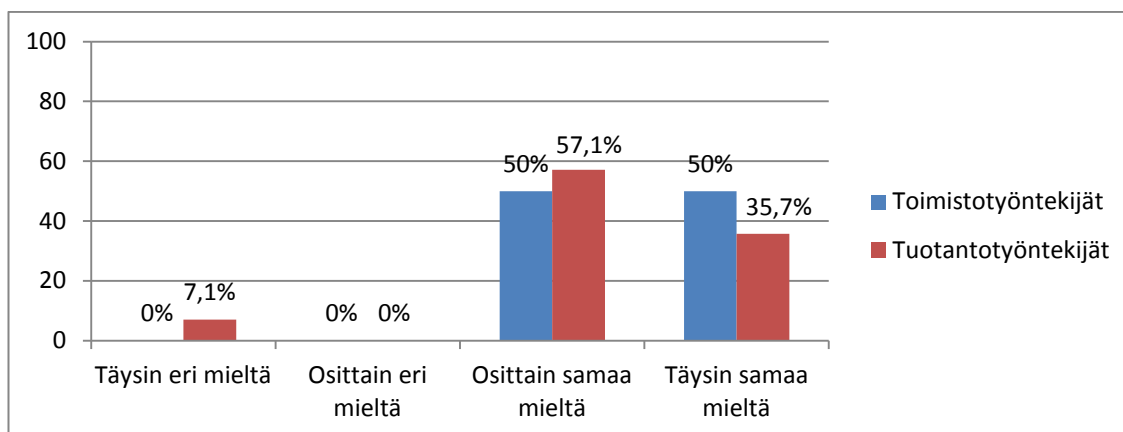
Tuotantotyöntekijät olivat tyytyväisempiä työnsä organisointiin kuin toimistotyöntekijät. Tuotantotyöntekijöiden mielestä heidän työnsä oli organisoitu hyvin ja se oli heistä myös todella tärkeä asia. Moni heistä haluaisi kuitenkin parantaa työn organisointia.

## 5.9 Viestintä kohdeyrityksessä

Viestinnän vaikutusta työtyytyväisyyteen tutkittiin seuraavien väittämien avulla:

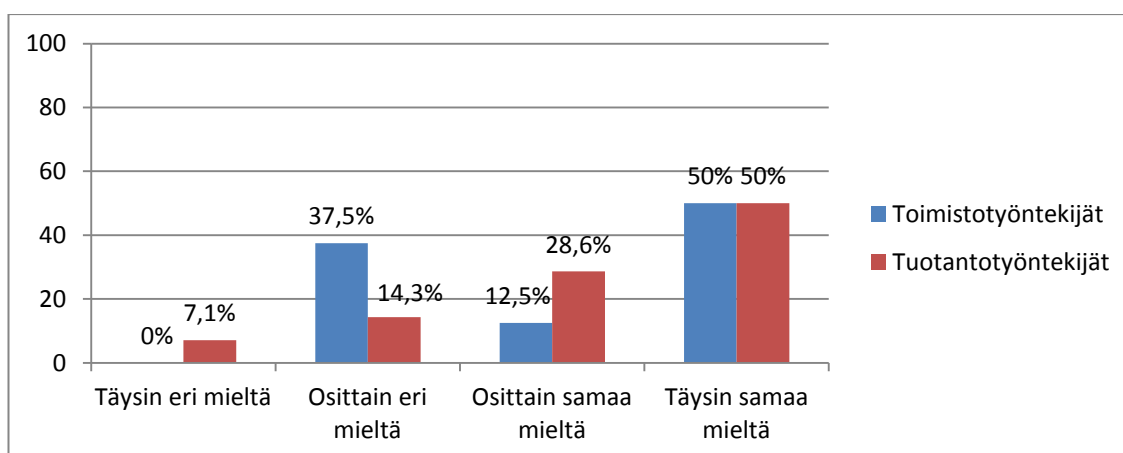
- Työpaikalla käyttämäni viestintämuodot ovat toimivia (Kysymys 22).
- Saan tietoa tärkeistä asioista nopeasti ja helposti (Kysymys 23).
- Työpaikkani viestintä on parantanut ajan myötä (Kysymys 24).

Työpaikalla käytettäviin viestintämuotoihin oli tyytyväisiä moni vastausten keskiarvon 3,31 mukaan. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,5 joka oli suurempi kuin kokonaiskeskiarvo. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,21, joka oli puolestaan alhaisempi tulos kuin kokonaiskeskiarvo tai toimistotyöntekijöiden keskiarvo. Kuvan 31 mukaan toimistotyöntekijöistä 50 % täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä heistä oli myös 50 %. Tuotantotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä 35,7 % ja osittain samaa mieltä oli 57,1 % heistä. Täysin eri mieltä tuotantotyöntekijöistä oli 7,1 %. Kukaan ei ollut osittain eri mieltä väittämän suhteen.



Kuvio 31: Työpaikalla käyttämäni viestintämuodot ovat toimivia (n=22)

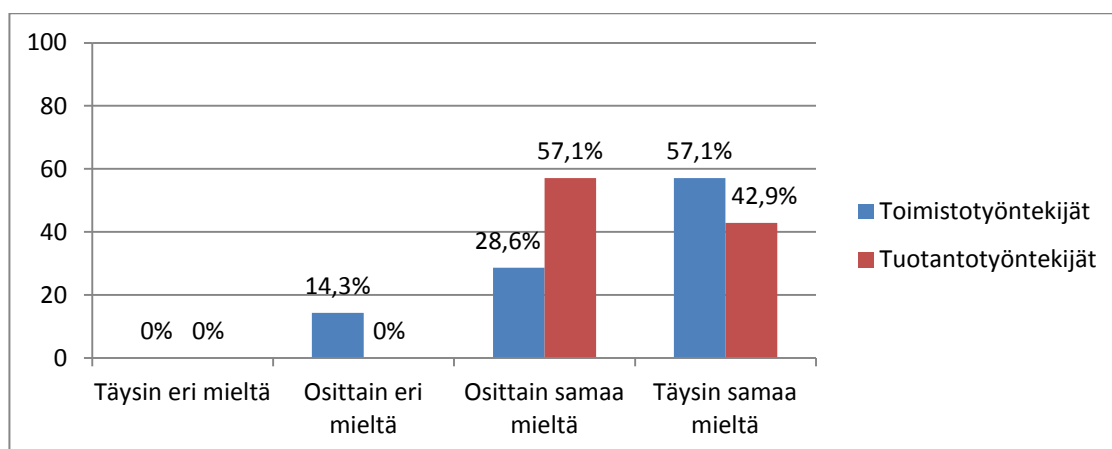
Tiedon saanti nopeasti ja helposti oli vastausten keskiarvon 3,18 mukaan aika moni samaa mieltä. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,125, joka oli hieman kokonaiskeskiarvoa alempi tulos. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,21, joka puolestaan oli parempi tulokseltaan kuin kokonaiskeskiarvo tai toimistotyöntekijöiden keskiarvo. Kuvan 32 mukaan tuotantotyöntekijöistä 50 % oli täysin samaa mieltä ja 28,6 % oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Loput heistä oli 14,3 % mukaan osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä oli 7,1 %. Toimistotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä myös 50 %. Loput heistä oli osittain samaa mieltä 12,5 % ja osittain samaa mieltä 37,5 %.



Kuvio 32: Saan tietoa tärkeistä asioista nopeasti ja helposti (n=22)

Työntekijöiden vastauksista samaan keskiarvon 3,42 mukaan suurin osa vastaajista oli sitä, mieltä, että työpaikan viestintä on parantunut ajan myötä. Toimistotyöntekijöiden ja tuotantotyöntekijöiden keskiarvot olivat molemmat 3,42, joka oli täysin sama kokonaiskeskiarvon kanssa. Kuvan 33 mukaan toimistotyöntekijöistä 57,1 % oli väittämän suhteen täysin samaa mieltä. Heistä osittain samaa mieltä oli 28,6 % ja osittain eri mieltä 14,3 %. Tuotantotyönteki-

jöistä 42,9 % oli täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 57,1 %. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa.



Kuvio 33: Työpaikkani viestintä on parantanut ajan myötä (n=21)

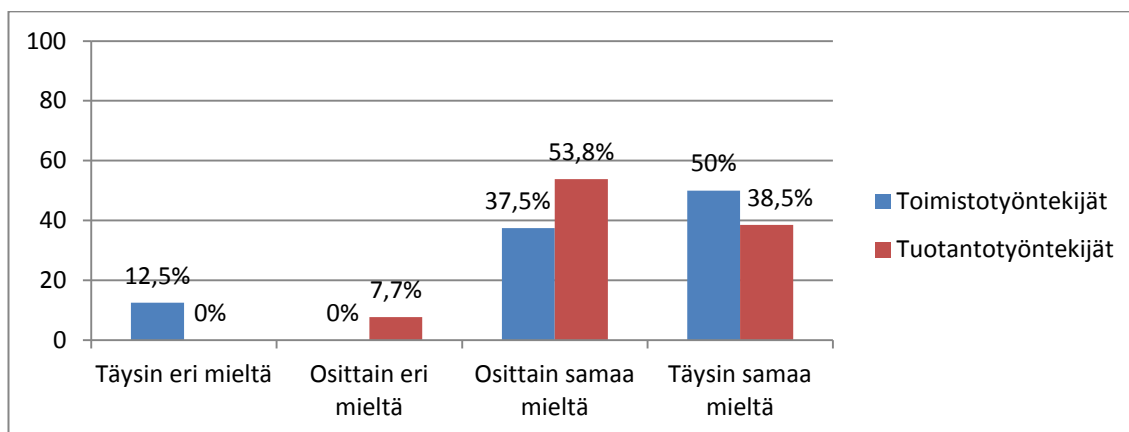
Vastaajista monet olivat viestintää tyytyväisiä. Toimistotyöntekijöiden mielestä työpaikalla käytetyt viestintämuodot olivat toimivia ja että niistä oli tullut ajan myötä parempia. Heidän mielestään he eivät saaneet kuitenkaan yhtä nopeasti ja helposti tietoa tärkeistä asioista kuin tuotantotyöntekijät.

#### 5.10 Palaute kohdeyrityksessä

Palautteen antamisen vaikutusta työtyytyväisyyteen tutkittiin seuraavien väittämien avulla:

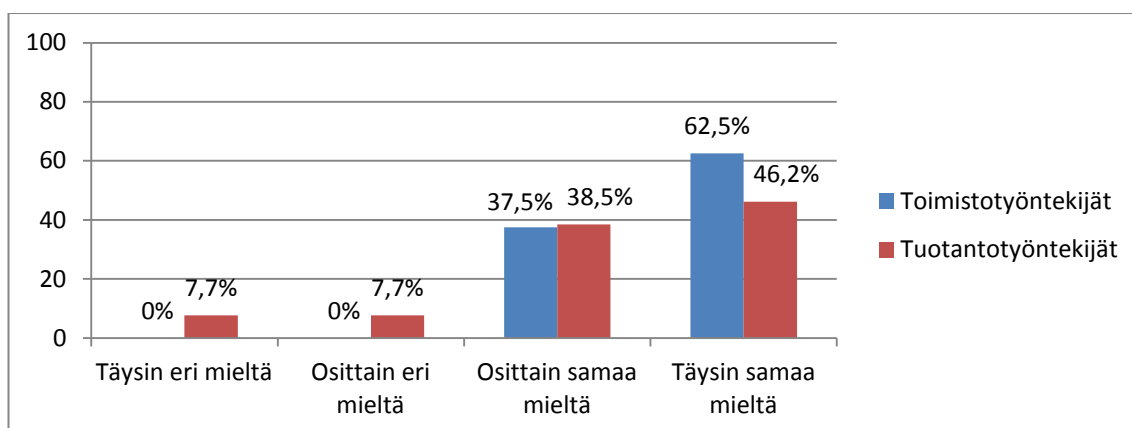
- Saan usein palautetta työstäni (Kysymys 25).
- Saamani palaute on ollut positiivista (Kysymys 26).
- Minusta palautteen antaminen työntekijälle on tärkeää (Kysymys 27).

Työntekijöiden vastauksista saatu keskiarvo oli 3,28, jonka mukaan suurin osa heistä sai usein palautetta. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,25 ja tuotantotyöntekijöiden 3,30. Toimistotyöntekijöiden keskiarvon mukaan he saivat usein palautetta työstään, mutta osa heistä oli eri mieltä, mikä laski keskiarvon vastausten kokonaiskeskiarvon alapuolelle. Tuotantotyöntekijöiden mielestä he saavat usein palautetta ja sen näkee keskiarvosta, joka oli kokonaiskeskiarvoa korkeampi tulos. Kuvan 34 mukaan 50 % toimistotyöntekijöistä on täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä heistä oli 37,5 %. Täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 12,5 % toimistotyöntekijöistä, mikä luonnollisesti laski heidän keskiarvoa. Tuotantotyöntekijöistä 38,5 % oli täysin samaa mieltä ja 58,8 % oli osittain samaa mieltä. Heistä vain 7,7 % oli osittain eri mieltä väittämän kanssa.



Kuvio 34: Saan usein palautetta työstäni (n=21)

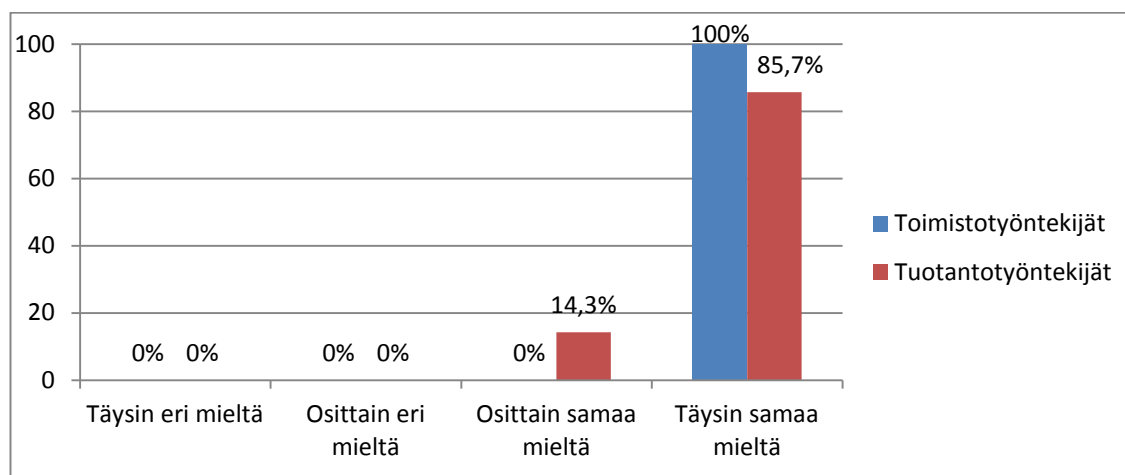
Kyselyn vastaustauksista saadun keskiarvon 3,38 mukaan suurin osa työntekijöistä oli kokenut saamansa palautteen positiiviseksi. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,625, joka oli kokonaiskeskiarvon tuloksen yläpuolella. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvon 3,23 mukaan osa heistä oli tyytyväisiä ja osa heistä ei ollut tarpeeksi tyytyväisiä samaansa palautteeseen ja kokivat ne negatiiviseksi. Tämän takia heidän keskiarvonsa oli kokonaiskeskiarvon alapuolella. Kuvion 35 mukaan toimistotyöntekijöistä 62,5 % oli täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 37,5 %. Kukaan heistä ei ollut kuvion mukaan eri mieltä väittämän suhteen. Tuotantotyöntekijöistä täysin samaa mieltä oli 46,2 % vastaajista ja osittain samaa mieltä oli 38,5 %. Loput vastaajista oli osittain eri mieltä 7,7 % ja täysin eri mieltä 7,7 %.



Kuvio 35: Saamani palaute on ollut positiivista (n=21)

Palautteen antamisen tärkeys työntekijälle oli selvästi kaikille vastaajille tärkeää. Vastausten keskiarvoksi saatiin 3,90, joka oli erittäin korkea tulos tässä tutkimuksessa. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 4, josta ilmeni se, että kaikki toimistotyöntekijät olivat selvästi täysin

samaa mieltä väittämän kanssa. Se on nähtävissä myös kuvassa 36, jossa 100 % työntekijöistä oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,85, joka sekin oli hyvin korkea tulos. Kuvion 36 mukaan 85,7 % tuotantotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä ja loput 14,3 % osittain samaa mieltä väittämän suhteen. Vastaajista kukaan ei ollut eri mieltä palautteen antamisen tärkeydestä.



Kuvio 36: Minusta palautteen antaminen työntekijälle on tärkeää (n=22)

Toimistotyöntekijät olivat selvästi tyytyväisiä saamaansa positiiviseen palautteeseen ja pitivät erittäin tärkeänä palautteen antamista. He toivoisivat kuitenkin enemmän palautetta teke-mästään työstä. Tuotantotyöntekijät kokivat saavansa tarpeeksi palautetta työstä ja he myös pitivät palautteen antamista tärkeänä asiana. He eivät olleet kuitenkaan yhtä tyytyväisiä saatujen palautteiden laatuun kuin toimistotyöntekijät.

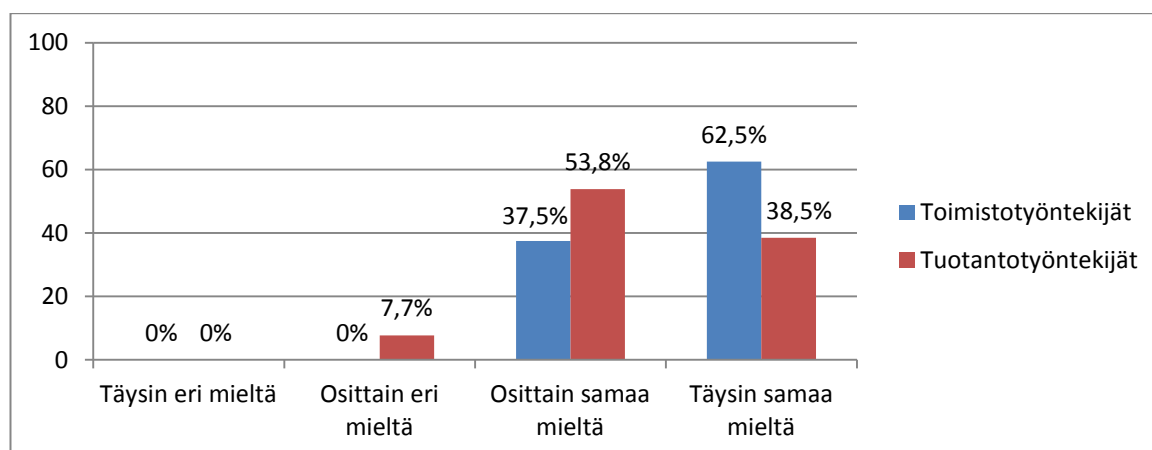
### 5.11 Työantajakuva kohdeyrityksessä

Työantajakuvaan vaikutusta työntekijöiden työtyytyväisyyteen selvitettiin seuraavien väittämi-en avulla:

- Mielikuva työnantajastani on hyvä (Kysymys 28).
- Yrityksellä on hyvä maine työnantajana (Kysymys 29).
- Työantajakuva pitäisi kehittää houkuttelevammaksi uusille työnhakijoille (Kysymys 30).

Työntekijöiden mielikuva työnantajastaan oli hyvä vastausten keskiarvon 3,42 mukaan. Toimistotyöntekijöiden keskiarvoksi saatiin 3,625, joka oli vastausten kokonaiskeskiarvon yläpuolella. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,30, mikä oli puolestaan kokonaiskeskiarvon alapuolella. Näiden kahden työntekijäosapuolien keskiarvoja vertaillen käy ilmi, että toimistotyöntekijöiden mielikuva työnantajastaan oli parempi kuin tuotantotyöntekijöiden. Kuvion 37

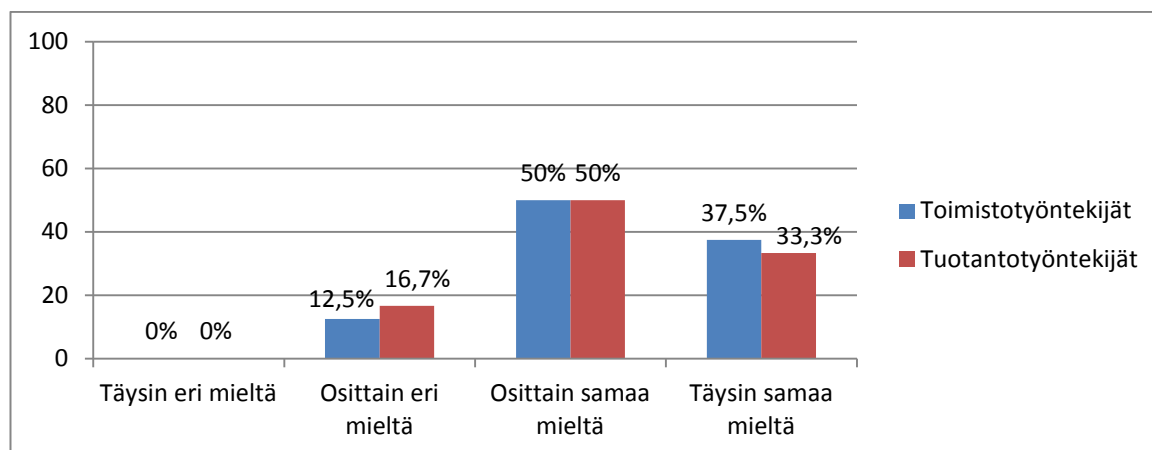
mukaan tuotantotyöntekijöistä vain 38,5 % oli täysin samaa mieltä ja suurin osa oli osittain samaa mieltä 53,8 % tuloksella. Osittain eri mieltä oli 7,7 % tuotantotyöntekijöistä. Toimistotyöntekijöistä 62,5 % oli täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 37,5 %. Kukaan heistä ei ollut eri mieltä väittämän suhteen.



Kuvio 37: Mielikuva työnantajastani on hyvä (n=21)

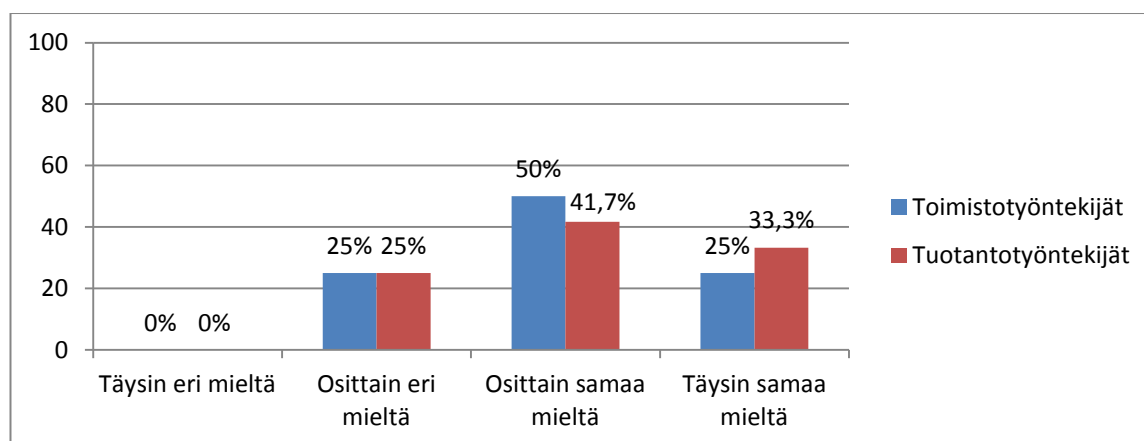
Kyselyn vastauksista saadun keskiarvon 3,2 mukaan yrityksellä olisi hyvä maine työnantajana. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,25, joka on hieman yli kokonaiskeskiarvon tuloksen. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvoksi saatiin 3,16, joka oli kokonaiskeskiarvon alapuolella. Keskiarvoja vertailtaessa saatiin selville, että toimistotyöntekijöiden mielestä heidän työnantajalla on hyvä maine työnantajana. Tuotantotyöntekijöistä osan mielestä työnantaja tarvitsi parantaa mainettaan työnantajana, mutta eivät miellä sitä täysin huonoksikaan. Kuvion 38 mukaan 37,5 % toimistotyöntekijöistä oli täysin samaa mieltä ja 50 % oli osittain samaa mieltä. Loput 12,5 % vastaajista oli osittain eri mieltä väittämän suhteen. Tuotantotyöntekijöistä täysin samaa mieltä oli 33,3 % ja osittain samaa mieltä oli 50 %. Osittain eri mieltä heistä oli 16,7 %. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa.





Kuvio 38: Yrityksellä on hyvä maine työnantajana (n=20)

Työntekijöiden vastausten perusteella saadun keskiarvon 3,05 mukaan suurimman osan mielestä työnantajakuva pitäisi kehittää houkuttelevammaksi uusille työnhakijoille. Toimistotyöntekijöiden keskiarvo oli 3, joka oli hieman pienempi kuin kokonaiskeskiarvon tulos. Tuotantotyöntekijöiden keskiarvo oli 3,08, joka oli hieman parempi kuin kokonaiskeskiarvo ja toimistotyöntekijöiden tulos. Tästä voi päätellä sen, että tuotantotyöntekijät olivat enemmän sitä mieltä, että työnantajakuva tulisi kehittää houkuttelevammaksi uusia työnhakijoita varten. Kuvion 39 mukaan tuotantotyöntekijöistä täysin samaa mieltä oli 33,3 % ja osittain samaa mieltä oli 41,7 %. Loput 25 % heistä oli osittain eri mieltä. Toimistotyöntekijöistä vain 25 % oli täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 50 %. Loput 25 % oli osittain eri mieltä väittämän suhteen. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä.



Kuvio 39: Työnantajakuva pitäisi kehittää houkuttelevammaksi uusille työnhakijoille (n=20)

Työntekijöiden mielikuva työnantajasta oli kokonaisuudessaan hyvä. Toimistotyöntekijät olivat kaikista eniten sitä mieltä, että heidän mielikuva työnantajastaan oli hyvä ja että, sillä on hyvä maine työnantajana. Osa heistä olisi valmis kehittämään työnantajakuva houkuttele-

vammaksi uusille työnhakijoille, mutta pieni osa heistä ei katsoisi sen olevan tarpeen. Tuotantotyöntekijöiden mielestä heidän mielikuva työnantajastaan oli hyvä, vaikka se ei olekaan yhtä hyvä kuin toimistotyöntekijöillä. He olivat myös suurimmalta osin samaa mieltä siitä, että heidän työnantajallaan on hyvä maine. Tuotantotyöntekijät olisivat valmiita kehittämään työnantajakuvaakin houkuttelevammaksi uusia työnhakijoita varten.

## 5.12 Avoimen kysymyksen vastaukset

Kysymyslomakkeessa oli yksi avoin kysymys, joka kuului seuraavasti: ”Kerro vielä lyhyesti, mitkä asiat työpaikallasi tarvitsisi muutosta, jotta se parantaisi työtyytyväisyyttäsi?” Avoimen kysymyksen otokseksi saatiin 9, mistä nähdään se, että moni vastaajista jätti vastaamatta kysymykseen. Vastausprosentti tässä kysymyksessä oli 40,9 %, joka ei ole paras mahdollinen vastausprosentti tutkimuksessa.

Avoimessa kysymyksessä tuli useita samankaltaisia vastauksia, mistä voidaan päätellä se, että työntekijät ovat samaa mieltä jossain asiassa. Eräs vastaajista toivoi parempaa tiedonkulkua omistajien välillä, koska juuri nyt he eivät keskustele yhtiön asioista, varsinkin henkilöstön tekemisistä, keskenään. Erään vastaajan toiveena olisi saada lisää työkaluja, suunnitella pidemmät ajat materiaalille ja työn suunnittelun lisääminen. Erään vastaajan mielestä kommunikointia tulisi olla enemmän. Melkein kaikki mainitsivat avoimessa kysymyksessä yhden asian, joka parantaisi heidän työtyytyväisyyttään ja se oli palkka. Vastaajien mielestä palkan tulisi olla parempi kuin mitä se on nykyisin.

## 6 Johtopäätökset

Tutkimustulosten perusteella Yritys X:n työntekijöiden työtyytyväisyyden nykytila on hyvä, mutta tarvitsee kyselystä saatujen vastausten mukaan parannusta asioissa, jotka vaikuttavat työtyytyväisyyteen. Työntekijät olivat eniten tyytyväisiä työilmapiiriin, esimiestyöhön ja palautteeseen. Vähemmän tyytyväisiä he olivat palkitsemiseen ja vaikutusmahdollisuuksiin työssä.

Työhön itsessään olivat työntekijät tyytyväisiä. Työntekijöiden mielestä heidän työtehtävänsä olivat selkeät, mutta työ itse oli paikoitellen hyvinkin raskasta monille vastaajista. Vastausten mukaan toimistotyöntekijät olivat tyytyväisempiä työhönsä kuin tuotantotyöntekijät, joista 14,3 % oli tyytymättömiä työhönsä. Toimistotyöntekijöiden vastausten mukaan osa (12,5 %) oli sitä mieltä, etteivät työtehtävät ole riittävän selkeitä. Heistä työ itsessään oli raskaampaa kuin verrattuna tuotantotyöntekijöihin. Tuotantotyöntekijöiden vastausten mukaan suurin osa (85,7 %) heistä oli tyytyväisiä työhönsä. Työtehtävät olivat heidän mukaansa selkeitä ja työ koettiin vähemmän raskaaksi (38,5 %) kuin toimistotyöntekijöiden, joista noin 37,5 % ei pitä-

nyt työtään raskaana. Kuitenkin suurin osa työntekijöistä (toimistotyöntekijöistä 62,5 % ja tuotantotyöntekijöistä 61,5 %) oli sitä mieltä, että heidän työnsä oli välillä raskasta. Herzbergin teorian (Kuvio 2) mukaan työ itsessään lisää työtyytyväisyyttä eli motivaatiotekijä on tällöin korkea, mutta huonosti hoidettuna se lisää työtytymättömyyttä eli hygieniatekijä on silloin korkeampi. Tässä tapauksessa työntekijöiden motivaatiotekijä oli korkeampi kuin hygieniatekijä eli työntekijät olivat tyytyväisiä työhönsä.

Työntekijöiden tyytyväisyys työympäristöönsä oli hyvä. Vastausten mukaan he kokivat työympäristönsä viihtyisäksi ja melko turvalliseksi. Työntekijöiden mielestä työympäristö tuki heidän työntekoaan. Herzbergin teorian (Kuvio 2) mukaan hyvin hoidettuna työympäristö ei lisää merkittävästi työtyytyväisyyttä, mutta huonosti hoidettuna vähentää sitä. Vastausten mukaan työntekijät olivat melko tyytyväisiä työympäristöönsä eli heidän motivaatiotekijänsä oli korkea. Kyselystä saatujen vastauksista voitiin päätellä, että toimistotyöntekijät olivat tyytyväisempiä työympäristöönsä kuin tuotantotyöntekijät. Toimistotyöntekijät kokivat työympäristönsä viihtyisäksi ja turvalliseksi. Heistä 75 % oli täysin samaa mieltä ja loput 25 % oli osittain samaa mieltä siitä, että työympäristö tuki myös heidän työntekoaan. Tuotantotyöntekijöiden mielestä heidän työympäristönsä oli viihtyisä (84,6 %), mutta heistä 15,4 % mukaan työympäristö tarvitsisi muutosta, jotta he kokisivat sen viihtyisäksi. Tuotantotyöntekijöistä 46,1 % koki työympäristönsä vähemmän turvallisemmaksi ja heistä 21,4 % mukaan työympäristö ei tukenut heidän työntekoa yhtä paljon kuin toimistotyöntekijöiden.

Työilmapiiri Yritys X:ssä oli hyvä työntekijöiden vastausten mukaan. Työntekijät työskentelivät hyvin toistensa kanssa ja he saivat tarvittaessa tukea toisiltaan. Herzbergin (Kuvio 2) mielestä työilmapiiri ei lisää huomattavasti työtyytyväisyyttä, mutta huonontuneena se voi vähentää sitä. Tulosten perusteella voidaan päätellä kyselyyn vastanneiden motivaatiotekijän olevan korkeampi kuin hygieniatekijä. Verratessa vastauksia keskenään, olivat toimistotyöntekijät tyytyväisempiä työpaikalla vallitsevaan työilmapiiriin kuin tuotantotyöntekijät, joista 14,3 % ei pitänyt työilmapiiriään hyvänä. Toimistotyöntekijöiden mielestä heidän työilmapiirinsä oli hyvä ja he pystyivät työskentelemään hyvin muiden työntekijöiden kanssa. Toimistotyöntekijöiden mukaan he saivat aina tarvittaessa tukea ja apua muilta. Tuotantotyöntekijöistä 85,8 % oli sitä mieltä, että heidän työilmapiirinsä oli hyvä, vaikka pieni osuus (14,3 %) heistä oli toista mieltä asiasta. Tuotantotyöntekijät kokivat työskentelevänsä hyvin muiden kanssa ja saivat tarvittaessa tukea ja apua muilta.

Esimiestyöhön olivat vastaajat tyytyväisiä. Heidän mielestään esimies oli tehnyt työnsä hyvin ja siihen he olivat tyytyväisiä. Suurin osa vastaajista piti esimiestään helposti lähestyttävänä ja heistä moni oli varma siitä, että esimiestä kiinnosti työntekijöiden hyvinvointi. Esimiestyön vaikutus työtyytyväisyyteen ei lisää työtyytyväisyyttä, mutta se voi Herzbergin (Kuvio 2) mukaan huonosti hoidettuna vähentää työtyytyväisyyttä ja lisätä puolestaan työtytymättömyyt-

tä. Kun verrattiin toimistotyöntekijöiden ja tuotantotyöntekijöiden vastauksia toisiinsa, huomattiin eron olevan pieni näiden kahden välillä. Esimiehen työhön olivat toimistotyöntekijät tyytyväisiä ja heidän mielestään esimiestä kiinnosti heidän hyvinvointinsa. Pieni osuus (12,5 %) toimistotyöntekijöistä ei pitänyt esimiestään helposti lähestyttävänä, vaikka moni (87,5 %) heistä pitikin tätä helposti lähestyttävänä. Tuotantotyöntekijät olivat tyytyväisiä esimiehensä työhön, mutta osa (7,1 %) heistä oli hieman eri mieltä asiasta. Suurin osa (92,3 %) tuotantotyöntekijöistä piti esimiestään helposti lähestyttävänä toisin kuin toimistotyöntekijät. Tuotantotyöntekijöistä suurimman osan (92,3 %) mielestä heidän esimiestään kiinnosti heidän hyvinvointinsa, mutta pieni osuus (7,7 %) heistä oli osittain eri mieltä asiasta. Keskiarvoja (toimistotyöntekijät 3,75 ja tuotantotyöntekijät 3,57) verrattaessa toisiinsa todettiin toimistotyöntekijöiden olevan hieman enemmän tyytyväisempiä esimiestyöhön kuin tuotantotyöntekijät.

Palkitsemisen suhteen voidaan vastausten perusteella todeta, että työntekijät olivat tyytymättömiä heidän palkitsemiskeinoihin. Työntekijöiden mielestä he eivät saa työpanostaan vastaavaa palkkaa ja osa ei ole saanut riittävästi kiitosta tehdystä työstä. He eivät kuitenkaan toivo mitään muuta kiitosta kuin palkan tehdystä työstä. Lawlerin teorian (Kuvio 3) mukaan mitä suuremmat työntekijät panokset ovat, sitä suurempia palkkioita hän odottaa saavansa. Työntekijöiden mielestä heidän palkkionsa eivät vastaa heidän antamaan ”panosta” niin kuin Lawler on kertonut teoriassaan. Teorian avulla voitiin päätellä se, että työntekijät olivat melko tyytymättömiä palkitsemiseen. Verrattaessa toisiinsa toimistotyöntekijät olivat enemmän sitä mieltä (87,5 %), että heidän palkkansa vastaa heidän antamaa työpanosta. He olivat myös sitä mieltä, että he saivat riittävästi kiitosta tehdystä työstä. Toimistotyöntekijöiden mielipide oli kuitenkin jakautunut enemmän kun kysyttiin mahdollisesta muun kiitoksen saamisesta tehdystä työstä. Heistä 50 % toivoi palkan lisäksi muuta kiitosta tehdystä työstä, kun taas loput 50 % heistä ei toivo palkan lisäksi muuta kiitosta. Suurin osa (71,4 %) tuotantotyöntekijöistä oli sitä mieltä, etteivät he saa työpanosta vastaavaa palkkaa. Monen (69,35) mielestä he saivat kuitenkin tarpeeksi kiitosta tehdystä työstä ja aika moni (71,5 %) toivoi palkan lisäksi muuta kiitosta tehdystä työstä.

Työhön vaikuttaminen rajasi työntekijöiden mielipiteitä Yritys X:ssä. Wexleyn ja Yuklin teorian (Kuvio 4) mukaan työntekijöiden tekemät havainnot heidän nykyisistä työolosuhteista ja käsitys siitä, mitä heidän tulisi saada, vaikuttavat heidän työtyytyväisyyteensä. Työntekijät olivat havaintojensa perusteella sitä mieltä, että he pystyvät vaikuttamaan työhönsä ja heidän vaikutusmahdollisuudet olivat sopivat. Vastaajista suurimman osan (toimistotyöntekijöistä 75% ja tuotantotyöntekijöistä 69,3%) mielestä he voisivat vaikuttaa enemmän työhönsä kuin yleensä. Vastausten mukaan kaikista eniten työhönsä pystyivät vaikuttamaan toimistotyöntekijät, joiden (25 %) mielestä heidän ei tarvitsisi vaikuttaa työhönsä vielä enemmän. Heidän mielestään vaikutusmahdollisuudet, jotka heille oli suotu, olivat sopivat. Tuotantotyöntekijät

olivat sitä mieltä, että he pystyvät vaikuttamaan hieman omaan työhönsä, mutta osa (30,8%) heistä haluaisi vaikuttaa vielä enemmän kuin mitä he nykyisin pystyvät. Kuitenkin osa (76,9%) tuotantotyöntekijöistä piti omia vaikutusmahdollisuuksiaan sopivina.

Työn organisointiin työntekijät olivat tyytyväisiä. Vastaajien mukaan heidän työnsä oli hyvin organisoitu ja he pitivät työn organisointia todella tärkeänä asia. Moni (toimistotyöntekijät 75% ja tuotantotyöntekijät 84,6%)vastaajista haluaisi kuitenkin parantaa työnsä organisointia. Herzbergin teorian (Kuvio 2) mukaan työn organisointi ei lisää huomattavasti työtyytyväisyyttä työntekijöissä, mutta voi huonosti hoidettuna vähentää todella paljon sitä. Työntekijät olivat selkeästi tyytyväisiä työnsä organisointiin ja sen perusteella voidaan todeta motivaatiotekijän olevan korkeampi kuin hygieniatekijän. Tuotantotyöntekijät olivat tyytyväisempiä työnsä organisointiin kuin toimistotyöntekijät. Tuotantotyöntekijöiden mielestä heidän työnsä on organisoitu hyvin ja se on heistä myös todella tärkeä asia. Moni (84,6%) heistä haluaisi kuitenkin parantaa työn organisointia. Toimistotyöntekijöistä 75% piti heidän työn organisointia hyvänä, mutta heistä 25% ei pitänyt sitä hyvänä. Toimistotyöntekijöistä pitivät hyvin organisoitu työtä tärkeänä asiana.

Vastaajista olivat tyytyväisiä yrityksen viestintään. Heidän mielestään viestintämuodot, joita yrityksessä käytetään, olivat toimivia ja se on jopa parantunut ajan myötä. Suurin osa vastaajista (toimistotyöntekijöistä 62,5% ja tuotantotyöntekijöistä 78,6%) sai aina tärkeät tiedot nopeasti ja helposti tietoonsa. Wexleyn ja Yuklin teorian (Kuvio 4) mukaan työtyytyväisyyteen vaikuttavat havainnot nykyisistä työolosuhteista. Teorian avulla voidaan päätellä se, että työntekijöiden viestintä oli koettu hyväksi. Käsitys siitä mitä, työntekijöiden tulisi saada, oli tiedostettu niin, että sitä verrattiin siihen kuinka paljon viestintä oli muuttunut ja millainen se on nyt työntekijöiden mielestä. Teorian perusteella voidaan päätellä, että viestintään oli tyytyväisiä. Toimistotyöntekijöiden mielestä työpaikalla käytetyt viestintämuodot olivat toimivia ja että niistä oli tullut ajan myötä parempia. Toimistotyöntekijöistä 37,5% mielestä he eivät saaneet kuitenkaan yhtä nopeasti ja helposti tietoa tärkeistä asioista kuin tuotantotyöntekijät, joista vain 21,4% oli sitä mieltä, etteivät he saaneet tietoja tärkeistä asioista nopeasti ja helposti. Tuotantotyöntekijät olivat tyytyväisiä viestintämuotoihin ja heidän mielestään viestintä oli ajan myötä parantanut.

Palautteen antamisen koettiin tärkeäksi työtyytyväisyyden kannalta. Vastaajien mielestä he saivat usein palautetta työstään, joka oli myös koettu positiiviseksi. Heistä palautteen antaminen oli todella tärkeä asia, minkä takia sitä tulisi antaa useammin. Kun katsotaan työtyytyväisyysteorian näkökulmasta, niin Wexleyn ja Yuklin teorian (Kuvio 4) mukaan havainnot nykyisistä työolosuhteista vaikuttavat työtyytyväisyyteen. Teorian avulla voidaan päätellä se, että työntekijöille palautteen antaminen oli koettu tärkeäksi ja sen laadun tulisi olla positiivinen ja rakentava. Käsitys siitä mitä heidän tulisi saada, olivat heidän tiedossaan eli he toi-

voivat saavansa lisää palautetta työstään. Toimistotyöntekijät olivat selvästi tyytyväisiä saamaansa positiiviseen palautteeseen ja pitivät erittäin tärkeänä palautteen antamista. Osa (12,5%) heistä toivoisi kuitenkin enemmän palautetta tekemästään työstä. Tuotantotyöntekijät kokivat saavansa tarpeeksi palautetta työstä ja he myös pitivät palautteen antamista tärkeänä asiana. He eivät olleet kuitenkaan yhtä tyytyväisiä saatujen palautteiden laatuun kuin toimistotyöntekijät. Tuotantotyöntekijöistä 15,4% mielestä heidän saama palaute ei ole ollut positiivista. Toimistotyöntekijöistä ei kukaan kokenut palautettaan negatiivisena.

Työntekijöiden mielikuva työnantajasta oli hyvä. Heidän mielestään yrityksellä on hyvä maine työnantajana, mutta joidenkin mielestä sen kuvaa tulisi hieman parantaa uusia työnhakijoita varten. Herzbergin teorian (Kuvio 2) mukaan työnantajakuva ei juuri vaikuta työtyytyväisyyteen, mutta huonosti hoidettuna se voi vähentää työtyytyväisyyttä. Tulosten mukaan voidaan päätellä motivaatiotekijän olevan korkeampi kuin hygieniatekijän. Toimistotyöntekijöiden mielikuva työnantajastaan oli hyvä ja heidän mielestään sillä oli hyvä maine työnantajana. Osa (75%) heistä olisi valmis kehittämään työnantajakuva houkuttelevammaksi uusille työnhakijoille, mutta pieni osa (25%) heistä ei katsoisi sen olevan tarpeen. Tuotantotyöntekijöistä 92,3% mielestä heidän mielikuva työnantajastaan oli hyvä. He olivat myös suurimmalta osin (83,3%) samaa mieltä siitä, että heidän työnantajallaan on hyvä maine. Tuotantotyöntekijöistä 75% olisivat valmiita kehittämään työnantajakuva houkuttelevammaksi uusia työnhakijoita varten.

Johtopäätösten perusteella voidaan sanoa Yritys X:n työntekijöiden työtyytyväisyyden nykytilan olevan melko hyvä. Selkeästi tyytymättömiä työntekijöitä ei löytynyt kyselystä monta, jolloin suurin osa vastaajista oli keskiarvon yläpuolella eli he olivat tutkimuksen mukaan tyytyväisiä. Mainittava kehittämisen kohde löytyi palkasta, mikä tuli ilmi avoimessa kysymyksessä. Melkein jokainen vastaaja mainitse palkan, kun kysyttiin asioita, jotka tarvitsevat muutosta työpaikalla, jotta se parantaisi heidän työtyytyväisyyttä. Tämän työntekijöiden antaman viestin mukaan yrityksen johdon tulisi siis selvästi miettiä uudelleen työntekijöidensä palkan suhdetta heidän työpanokseen. Työntekijöiden palkitsemisessa käytettäviä keinoja tulisi parantaa, mutta ennen sitä tulisi yrityksen parantaa työntekijöidensä palkkaa. Tämän jälkeen työntekijät ottaisivat muut mahdolliset palkitsemiskeinot paremmin vastaan.

Tutkimuksen mukaan muita mainittavia kehittämiskohteita on työntekijöiden työhön vaikuttamismahdollisuuksien parantaminen, koska heidän mukaansa he olisivat halukkaita vaikuttamaan enemmän työhönsä. Työntekijöiden työhön vaikuttamismahdollisuuksia tulisi kartoittaa paremmin. Sitä tulisi myös kannustaa antamalla heille esimerkiksi enemmän vastuuta eri tehtävissä.

Jatkotutkimukseksi ajattelin ehdottaa yritystä selvittämään miten se voisi tehdä työntajaku-  
vastaan houkuttelevamman, jotta uuden tehtaan valmistuttua voitaisiin helpommin rekrytoida  
uusia ja oikeanlaisia työntekijöitä yritykseen. Tässä tutkimuksessa esitettiin väittämä (Kysy-  
mys 30), jossa kysyttiin pitäisikö työntajakuvaa kehittää houkuttelevammaksi uusia työnha-  
kijoita varten. Työntekijöiden vastauksista tuli ilmi se, että heidän mielestään työntajaku-  
vaa tulisi kehittää, jotta uusia työnhakijoita kiinnostaisi hakea yritykseen töihin. Tämä tutki-  
mus tulisi tehdä ennen kuin uusi tehdas on valmis, jotta siitä saatuja tuloksia pystyttäisiin  
hyödyntämään rekrytoinnissa.

## Lähteet

### Kirjalähteet

Adams, J. Managing people in organizations: contemporary theory and practice. 2007. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Ahola, K. 2011. Tue työkykyä - käsikirja esimiestyöhön. Helsinki: Työterveyslaitos.

Ahonen, G. & Ojala, L. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. Helsinki: WSOYpro Oy.

Bungay Stanier, M. 2010. Do more great work: stop the busywork, start the work that matters. New York: Workman Publishing.

Bögenhold, D., Heinonen, J., Hytti, U. & Kautonen, T. 2011. Porkkanaa, ei keppiä! Tyytyväisyys pitää työelämässä. Teoksessa Työstä, jouta ja jaksaa - Työhyvinvoinnin tulevaisuus. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Carlsson, M. & Järvinen, K. 2012. Mielekäs työ: uuden ajan uraopas. Helsinki: SanomaPro.

Dunderfelt, T. 2012. Konttorikemiaa: seitsemän avainta hyvään yhteistyöhön. Helsinki: Kaupakamari.

Ervast, M. & Okkonen, H. 2002. Vaikuta tehokkaasti. Helsinki: Työterveyslaitos.

Heikkilä, T. 2010. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heiske, P. 2005. Hyvinvointia työyhteisöön. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Herzberg, F. 2008. One more time: how do you motivate employees?. Boston: Harvard Business Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Ilvonen, A. 2011. Miten vaikutan?: kansalaistoimijan vaikuttamisopas. Helsinki: OK-opintokeskus.

Jabe, M. 2010. Voitko hyvin työssäsi? opas alaiselle ja esimiehelle. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otava.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus.

Järvinen, P. 2000. Esimies ja työyhteisön kehittäminen. Helsinki: WSOY.

Järvinen, P. 2001. Onnistu esimiehenä. Helsinki: WSOY.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro.

Kauko-Valli, S. & Koironen, M. 2010. Työnilo ja henkinen hyvinvointi. Teoksessa Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava.

Kupias, P., Peltola, R. & Saloranta, P. 2011. Onnistu palautteessa. Helsinki: WSOYpro.

Lundell, S. 2008. Kateus työyhteisössä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Manka, M. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum Media Oy.



Miner, J. 2005. Organizational behavior 1 - Essential theories of motivation and leadership. Armonk, New York: M.E. Sharpe.

Paasivaara, L. 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Helsinki: Tammi.

Pohjakallio, P. & Tuominen, S. 2012. Työkirja - Työelämän vallankumouksen perusteet. Helsinki: WSOY.

Puro, J. 2004. Onnistu viestinnässä. Helsinki: WSOY.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat - viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima Oy

Repo, P. 2013. Barometri: Työelämä menee huonompaan suuntaan. Helsingin Sanomat, A 10.

Riikonen, E., Seitsamo, J., Tuomi, K. & Vanhala, S. 2003. Hyvinvoiva henkilöstö - menestyvä yritys. Helsinki: Työterveyslaitos.

Rytikangas, I. 2011. Kehity ja jaksaa tiimissä. Helsinki: Kauppakamari.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima Oy

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa - Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

#### Internet-lähteet

Työterveyslaitos. 2012. Viitattu 25.1.2013.  
[http://www.ttl.fi/duunitalkoot/kehittajat\\_s0.html](http://www.ttl.fi/duunitalkoot/kehittajat_s0.html)

#### Muut lähteet

Toimitusjohtajan haastattelu 15.11.2012. Yritys X. Vihti.

## Kuviot

Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys työtyytyväisyyden teorioista ja taustatekijöistä .....	8
Kuvio 2: Herzbergin kaksifaktoriteoria .....	9
Kuvio 3: Lawlerin työtyytyväisyysmalli .....	12
Kuvio 4: Wexleyn ja Yuklin teoria työtyytyväisyydestä .....	13
Kuvio 5: Työntekijöiden työtoimenkuvajakauma .....	33
Kuvio 6: Työntekijöiden ikäjakauma .....	34
Kuvio 7: Työntekijöiden koulutustaustajakauma .....	34
Kuvio 8: Työntekijöiden sukupuolijakauma .....	35
Kuvio 9: Työntekijöiden työsuhteen pituusjakauma .....	35
Kuvio 10: Olen tyytyväinen työhöni .....	36
Kuvio 11: Työtehtäväni ovat selkeät .....	37
Kuvio 12: Työni on paikoin raskasta .....	37
Kuvio 13: Työympäristöni on viihtyisä .....	38
Kuvio 14: Työympäristöni on turvallinen .....	39
Kuvio 15: Työympäristö tukee minun työntekoa .....	39
Kuvio 16: Työilmapiiri on hyvä .....	40
Kuvio 17: Työskentelen hyvin muiden kanssa .....	41
Kuvio 18: Saan tarvittaessa tukea ja apua muilta .....	41
Kuvio 19: Olen tyytyväinen esimieheni työhön .....	42
Kuvio 20: Esimieheni on helposti lähestyttävä .....	43
Kuvio 21: Esimiestäni kiinnostaa hyvinvointini .....	44
Kuvio 22: Palkkani vastaa tekemääni työpanosta .....	45
Kuvio 23: Olen saanut riittävästi kiitosta tekemästani työstä .....	45
Kuvio 24: Toivon palkan lisäksi muuta kiitosta tekemästani työstä .....	46
Kuvio 25: Pystyn vaikuttamaan työhöni .....	47
Kuvio 26: Haluan vaikuttaa enemmän työhöni .....	48
Kuvio 27: Vaikutusmahdollisuuteni ovat sopivat työssäni .....	48
Kuvio 28: Työni on organisoitu hyvin .....	49
Kuvio 29: Hyvin organisoitu työ on minusta tärkeää .....	50
Kuvio 30: Haluaisin parantaa työni organisointia .....	51
Kuvio 31: Työpaikalla käyttämäni viestintämuodot ovat toimivia .....	52
Kuvio 32: Saan tietoa tärkeistä asioista nopeasti ja helposti .....	52
Kuvio 33: Työpaikkani viestintä on parantanut ajan myötä .....	53
Kuvio 34: Saan usein palautetta työstäni .....	54
Kuvio 35: Saamani palaute on ollut positiivista .....	54
Kuvio 36: Minusta palautteen antaminen työntekijälle on tärkeää .....	55
Kuvio 37: Mielikuva työnantajastani on hyvä .....	56
Kuvio 38: Yrityksellä on hyvä maine työnantajana .....	57
Kuvio 39: Työnantajakuvaa pitäisi kehittää houkuttelevammaksi uusille työnhakijoille ...	57

## Liitteet

Liite 1 Saate ja kyselylomake suomeksi.....	68
Liite 2 Saate ja kyselylomake englanniksi .....	73

Liite 1 Saate ja kyselylomake suomeksi

## TYÖTYTYTYVÄISYYSTUTKIMUS 2012

Hyvä tutkimukseen osallistuja,

Olen ammattikorkeakouluopiskelija Lohjan Laureasta ja olen tekemässä opinnäytetyötä työtyytyväisyydestä. Tehtäväni on suorittaa työtyytyväisyystutkimus työpaikallanne. Tutkimus toteutetaan kyselyn muodossa ja siihen osallistuu koko henkilökunta.

Kysely on täysin luottamuksellinen ja kyselylomakkeiden analysointiin osallistun vain minä. Lopuksi kaikki kyselylomakkeet tuhoetaan. Tätä tutkimusta varten Teidän tulisi vastata kyselylomakkeen jokaiseen kohtaan rehellisesti ja oman mielipiteesi mukaisesti. Kaikki vastaajat säilyvät nimettöminä.

Teidän tulee täyttää kyselylomake 12.12.2012 aikana. Palautathan täytetyn kyselylomakkeen esimiehellesi, joka luovuttaa lomakkeet minulle analysoitavaksi heti seuraavana päivänä.

Kiitos osallistumisestanne tähän tutkimukseen!

Parhain terveisin

Niina Honkanen  
Laurea-ammattikorkeakoulu  
niina.honkanen@laurea.fi

**TYÖTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS 2012**

Vastatkaa seuraaviin kysymyksiin valitsemalla Teille lähin vaihtoehto. Vain yksi vastaus per kohta, kiitos.

**TAUSTATIETO****1. Ikäni**

- Alle 20 ☐
- 20-29 ☐
- 30-39 ☐
- 40-49 ☐
- Yli 50 ☐

**2. Koulutustaustani**

- Peruskoulu ☐
- Lukio ☐
- Ammattikoulu ☐
- Ammattikorkeakoulu ☐
- Yliopisto ☐
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**3. Sukupuoleni on**

- Nainen ☐
- Mies ☐

**4. Työtoimenkuvani on**

- Tuotantotyöntekijä ☐
- Toimistotyöntekijä ☐

**5. Työsuhteeni on kestänyt**

- Alle vuoden ☐
- 1-4 vuotta ☐
- 5-9 vuotta ☐
- 10-14 vuotta ☐
- 15-20 vuotta ☐
- Yli 20 vuotta ☐

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
	1	2	3	4
<b><u>KOHTA 1: TYÖ ITSE</u></b>				
1. Olen tyytyväinen työhöni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Työtehtäväni ovat selkeät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Työni on paikoin raskasta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>KOHTA 2: TYÖYMPÄRISTÖ</u></b>				
4. Työympäristöni on viihtyisä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Työympäristöni on turvallinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Työympäristö tukee minun työntekoa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>KOHTA 3: TYÖILMAPIIRI</u></b>				
7. Työilmapiiri on hyvä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Työskentelen hyvin muiden kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Saan tarvittaessa tukea ja apua muilta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>KOHTA 4: ESIMIESTYÖ</u></b>				
<b>(Lähin esimiehesi on joko Leena Lundell-Pendov tai Leo Saarne)</b>				
10. Olen tyytyväinen esimieheni työhön	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Esimieheni on helposti lähestyttävä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Esimiestäni kiinnostaa hyvinvointini	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
	1	2	3	4
<b><u>KOHTA 5: PALKITSEMINEN</u></b>				
13. Palkkani vastaa tekemääni työpanosta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Olen saanut riittävästi kiitosta tekemästani työstä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Toivon palkan lisäksi muuta kiitosta tekemästani työstä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>KOHTA 6: VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET</u></b>				
16. Pystyn vaikuttamaan työhöni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Haluan vaikuttaa enemmän työhöni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Vaikutusmahdollisuuteni ovat sopivat työssäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>KOHTA 7: TYÖN ORGANISOINTI</u></b>				
19. Työni on organisoitu hyvin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Hyvin organisoitu työ on minusta tärkeää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Haluaisin parantaa työni organisointia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>KOHTA 8: VIESTINTÄ</u></b>				
22. Työpaikalla käyttämäni viestintämuodot ovat toimivia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Saan tietoa tärkeistä asioista nopeasti ja helposti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Työpaikkani viestintä on parantunut ajan myötä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
	1	2	3	4
<b>KOHTA 9: PALAUTE</b>				
25. Saan usein palautetta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Saamani palaute on ollut positiivista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Minusta palautteen antaminen työntekijälle on tärkeää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>KOHTA 10: TYÖNANTAJAKUVA</b>				
28. Mielikuva työnantajastani on hyvä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Yrityksellä on hyvä maine työnantajana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Työnantajakuva pitäisi kehittää houkuttelevammaksi uusille työnhakijoille	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kerro vielä lyhyesti mitkä asiat työpaikallasi tarvitsisi muutosta, jotta se parantaisi työtyytyväisyyttäsi.

---

---

---

---

Kiitos osallistumisestanne tähän tutkimukseen!



Liite 2 Saate ja kyselylomake englanniksi

### **JOB SATISFACTION SURVEY 2012**

Dear participant,

I am a student of Laurea University of applied sciences based at Lohja and I am writing a thesis about job satisfaction. My work is to do the job satisfaction survey at your workplace. The survey is going to be a questionnaire and whole staff is taking part in it.

This survey is absolutely confidential and only I will participate in the analysis of questionnaires. Lastly, all questionnaires will be destroyed. Please answer all the questions in this questionnaire honestly and according to your own opinion. All the respondents remain anonymous.

Please fill out the questionnaire during the 12.12.2012. Please return the completed questionnaire on the same day to your boss, who will hand them over to me on the next day.

Thank you for taking part in this survey!

Yours sincerely,

Niina Honkanen  
Laurea University of Applied Sciences  
niina.honkanen@laurea.fi

## JOB SATISFACTION SURVEY 2012

Please answer the following questions by choosing the closest option for you. Only one answer per question, thank you!

### BACKGROUND INFORMATION

#### 1. My age is

- Under 20 ☐
- 20-29 ☐
- 30-39 ☐
- 40-49 ☐
- Over 50 ☐

#### 2. My educational background is

- Primary and secondary school ☐
- High school ☐
- Vocational school ☐
- University of applied sciences ☐
- University ☐
- Something else, what? \_\_\_\_\_

#### 3. My gender is

- Female ☐
- Male ☐

#### 4. My job description is

- Production worker ☐
- Office worker ☐

#### 5. I have been under contract

- Less than one year ☐
- 1-4 years ☐
- 5-9 years ☐
- 10-14 years ☐
- 15-20 years ☐
- Over 20 years ☐

	Totally disagree	Partly disagree	Partly agree	Totally agree
	1	2	3	4
<b><u>PART 1: WORK ITSELF</u></b>				
1. I am satisfied with my work	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. My work duties are clear	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. My work is sometimes hard for me	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>PART 2: WORKING ENVIRONMENT</u></b>				
4. My working environment is comfortable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. My working environment is safe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. The working environment supports my working	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>PART 3: WORKING ATMOSPHERE</u></b>				
7. The working atmosphere is good	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. I am working well with others	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. I get support and assistance from others	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>PART 4: LEADERSHIP</u></b>				
(My boss is either Leena Lundell-Pendov or Leo Saarne)				
10. I am satisfied with my boss's work	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. My boss is easy to approach	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. My boss is interested in my well-being	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Totally disagree	Partly disagree	Partly agree	Totally agree
	1	2	3	4
<b><u>PART 5: AWARDING</u></b>				
13. My salary meets my work contribution	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. I have received enough praise for the work I have done	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. In addition to my salary, I wish more praise for my work	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>PART 6: INFLUENCE AT WORK</u></b>				
16. I can influence my work	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. I want to have more influence on my work	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. I am satisfied with the opportunities to influence my work	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>PART 7: WORK ORGANIZING</u></b>				
19. My work is well-organized	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. A well-organized work is important to me	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. I would like to improve the organization of my work	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>PART 8: COMMUNICATION</u></b>				
22. The forms of communication, I use in my work, are efficient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. I get information about the important things fast and easily	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Communication in my workplace has improved over time	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Totally disagree	Partly disagree	Partly agree	Totally agree
	1	2	3	4
<b><u>PART 9: FEEDBACK</u></b>				
25. I get feedback often	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. The feedback I have been getting is positive	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. I think it is important to provide feedback to employees	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b><u>PART 10: EMPLOYER IMAGE</u></b>				
28. My image of my employer is good	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. The company has a good reputation as an employer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. The image of company should be improved to be more inviting for new employees	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Describe briefly what issues need to be changed at your work, so that it would improve Your job satisfaction.

---



---



---



---

Thank you for taking part in this survey!